التسويق الدولي

INTERNATIONAL MARKETING

INTERNATIONAL MARKETING

الدكتور
رضوان المحمود العمر
أستاذ التسويق المشارك في جامعتي حلب والبترا





2007
دار وائل للنشر

التسويق الدولي

International Marketing

الدكتور رضوان المحمود العمر

أستاذ التسويق المشارك في جامعتي حلب والبترا

الطبعة الأولى

٢٠٠٧



رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية : (٢٠٠٦/٧/٢٠٢٨)
العمر ، رضوان
التسويق الدولي / رضوان المحمود العمر .
_ عمان ، دار وائل ، ٢٠٠٦ .
(٣٤٦) ص
ر.إ. : : (٢٠٠٦/٧/٢٠٢٨)
الواصفات: النسويق / ادارة المبيعات / التجارة الدولية
* تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

****

رقم التصنيف العشري / ديوان : ٣٧١.٣
ISBN ٩٩٥٧ – ١١-٤٨١-٦ (ردمك)

* التسويق الدولي
*الدكتور رضوان المحمود العمر
* الطبعــة الأولى ٢٠٠٧

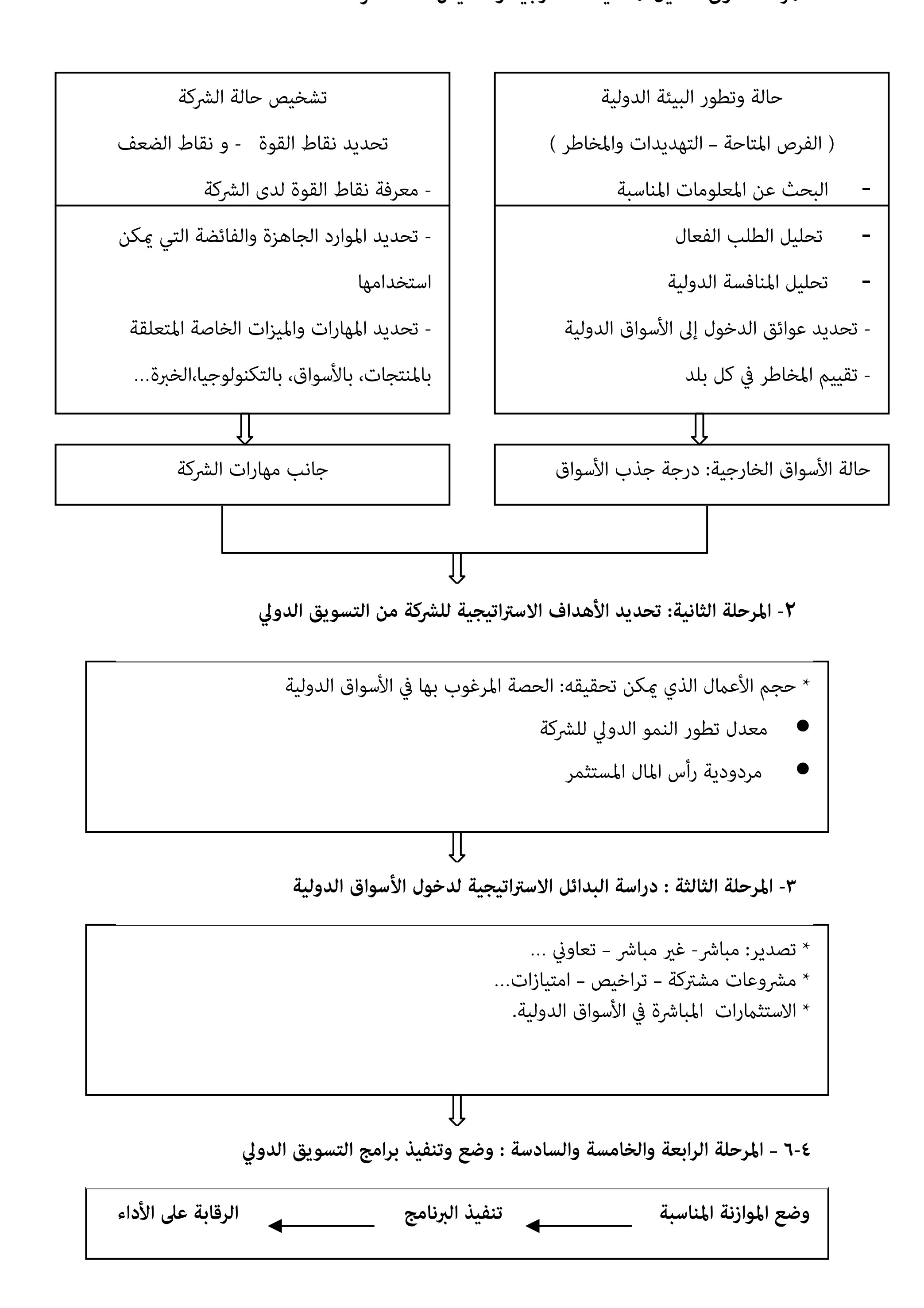


دار وائــل للنشر والتوزيع
- الأردن – عمان – شارع الجمعية العلمية الملكية – مبنى الجامعة الأردنية الأستثماري رفم (٢) الطابق الثاني
هاتف : ٥٣٣٨٤١٠ -٦- ٠٠٩٦٢ - فاكس: ٥٣٣١٦٦١-٦-٠٠٩٦٢ - ص.ب (١٦١٥ – الجبيهة)
- الأردن عمان – وسط البلد – مجمع الفحيص التجاري- هاتف : ٤٦٢٧٦٢٧-٦-٠٠٩٦٢
www.darwael.com
E-Mail: Wael@Darwael.Com

المحتويات

المخطط التالي يتضمن أهم محددات نجاح استراتيجية التسويق الدولي

١- المرحلة الأولى: تحليل المعطيات الخارجية وتشخيص حالة الشركة.



مقدمة

إن التسويق الدولي موجود منذ بدأ تشكل الحدود الجغرافية بين المناطق والدول، وعلى الرغم من ضرورته لأي اقتصاد إلا أن بعض الحكومات والشركات ظلت حتى السبعينيات من القرن الماضي تعتبره خياراً قليل الأهمية .

وكان يعتقد بأنه نشاط محجوز لبعض الشركات التجارية العملاقة والمختصين، أما الشركات الأخرى ولا سيما الصغيرة و المتوسطة منها فقد كانت تركز نشاطها على الأسواق الوطنية و لا تعير اهتماماً إلى السوق الدولية نظراً لأن حجم الطلب في الأسواق المحلية كان كافياً لضمان استمرار و بقاء الشركة في السوق و تحقيق الأرباح المناسبة لها .

أما في النصف الثاني من القرن الماضي ، و لا سيما بعد أزمة البترول العالمية عام ١٩٧٣ ، و بسبب التطور التكنولوجي السريع و لا سيما في مجال الاتصالات، و بسبب زيادة حدة المنافسة في الأسواق كافة و التطور السريع في رغبات و احتياجات الزبائن ، فقد تغيرت الظروف و زادت التجارة العالمية بسرعة حجماً و قيمة ، و أصبحت المنافسة قوية في الأسواق العالمية ، وأصبح من الضروري على أية شركة أن تفكر بتوسيع أسواقها دولياً لضمان بقائها في ظل التطور الكبير في مجال الاتصالات (و لا سيما الإنترنت) و ثورة المعلوماتية. ويلاحظ في الوقت الحاضر أن ثلث الاستثمار الصناعي موجهاً إلى الأسواق العالمية نظراً لأنه لا يوجد في أي بلد عدد كاف من المستهلكين لهذه الاستثمارات. فالعالم أصبح أكثر تجانساً ، و أصبح التمييز بين الأسواق يتراجع شيئاً فشيئاً .

فالتسويق الدولي يحدث خارج حدود الدولة ، و يشتمل على نطاق واسع من الشركات المتنوعة بدءاً من المصدر العادي و وصولاً إلى الشركات متعددة الجنسيات .

بشكل عام ، يتضمن هذا الكتاب عدة فصول تبين لنا أهمية التسـويق الـدولي و أهميـة دراسـة البيئة الدولية و معرفة الأسواق العالمية و الاختلافات فيما بينهـا، وكيفيـة اتخـاذ قـرار التسـويق الـدولي في الشركة موضحين منافع و معوقات التصدير، وأساليب و اسـتراتيجيات التسـويق الـدولي و عنـاصر المـزيج التسويقي الدولي (منتج، تسعير ، توزيع ، ترويج ،) والتسويق الدولي الحديث عبر الإنترنت .

لقد تم توخي البساطة و الوضوح في عرض هذا الكتاب بهدف إيصال المعلومـات إلى المخـتص و الباحث و الطالب و مد يري التسويق الدولي في الشركة بالشـكل الـذي يسـهل عليـه اسـتيعابها نظريـاً ، و تطبيقها عملياً في حياته المهنية .

ونسأل الله التوفيق

المؤلف

الدكتور : رضوان المحمود العمر

الفصل الأول

ماهية التسويق الدولي

إن اكتشاف الأسواق الأجنبية والتدرب والقيام بالتسويق الدولي يفرض على العديد من الشركات كنتيجة لضروريتين هـما : ضرورة الانفتـاح المتنـامي نحـو الأسـواق الدوليـة، و ضرورة الاحتفـاظ بعلاقـات مستمرة و متميزة مع هذه الأسواق.

ومن المعروف أن في كل بلد توجد نسـبة مـن النـاتج القـومي الإجـمالي تصـدر خـارج الحـدود، وهذه النسبة تختلف من بلد لأخر ومن قطاع اقتصادي لأخر في البلد نفسه.

ففي بعض القطاعات الاقتصادية ذات التكنولوجيا المتطورة (مثلاً في مجال الطيران والاتصالات و النقل السككي ، الحاسبات ، ..) فإن السوق الوطنية غير كافية لتصريف كامل الإنتاج المتنـامي باسـتمرار و لا يوجد بديل عن التصدير ، وأن الشركات في مثل هذه القطاعات لا تتمكن من الاسـتمرار في حياتهـا دون الاتصال مع الزبائن الأجانب. إضافة إلى ذلك، فـإن العديـد مـن الشركات في القطاعـات الصـناعية تجـد في توسعها الدولي العديد من المنافع الجوهرية : مثل إيجاد عدة منافذ للتصريـف ، مصـادر جديـدة للـربح ، تحسين الإنتاجية من خلال زيادة حجم الإنتاج و البيع، التدرب على الاحتكاك بالمنافسة القوية و المبدعة .

فمن خلال الانفتاح على الأسواق الدولية و من ثم تعزيز مركزها فيها تتأكد الشركة مـن الحاجـة لفهم و معرفة أهمية نشاط التسويق الدولي ، ومن هنا تخلق الحاجة إلى تعزيز قدرة الشركة على التكيف كشرط أساسي لكفاءتها وازدهارها . وبالتالي فالتسويق يعد ضرورياً للتوسع الدولي للشركة .

المبحث الأول

مفهوم التسويق الدولي

أولاً - تعريف التسويق الدولي

التسويق هو العمل على أن نكون أو لا نكون .

يتعلق التسويق الدولي بالتخطيط و إجراء الصفقات خارج حدود الدولة لتلبية أهداف الأفراد و المنظمات . و قد أعطيت عدة تعريفات للتسويق الدولي، إلا أن معظم هذه التعريفات متقاربة و معظمها يصف مبادئ التسويق بالأسلوب نفسه، بمعنى القيام بالتسويق في أكثر من دولة واحدة . ومن هذه التعريفات نذكر تعريف جمعية التسويق الأمريكية التي عرفته بأنه " عملية دولية لتخطيط و تسعير و ترويج وتوزيع السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات و الأفراد ".

وهكذا نلاحظ أن إجراءات التسويق الدولي لا تختلف كثيراً عن إجراءات التسويق المحلي سوى العمل في عدة دول و بيئات مختلفة و الحاجة إلى المرونة و التكيف مع الأسواق الدولية و المختلفة بسبب اختلاف البيئات التسويقية كي تحقق الشركة الدولية الأهداف المرجوة من هذا النشاط .

ثانياً - أوجه الشبه و الاختلاف بين التسويق المحلي و التسويق الدولي .

بغض النظر عن الدوافع و الأسباب التي تدفع الشركة لتسويق منتجاتها دولياً، فإنه يجب عليها أن تدرك تماماً الفرق بين نشاط و إجراءات التسويق المحلي والتسويق الدولي، و أن تضع الخطط المناسبة لكل نوع كي تتجنب الصعوبات التي يمكن أن تواجهها في نشاطها الدولي سواء خارج أو داخل الحدود الوطنية. فالتسويق الدولي أكثر صعوبة من التسويق المحلي للأسباب التالية :

- يفرض التسويق الدولي على الشركة القيام بتحليل دقيق للبيئة الدولية بهدف التكيف معها .

- يتطلب التسويق الدولي مهارات تسويقية كبيرة و القيام بعمليات التخطيط والرقابة .
- يحتاج إلى مجازفة كبيرة من حيث الاستثمار و دخول الأسواق و تطوير منتجات جديدة للأسواق الدولية .
- مواجهة عوائق كثيرة في الأسواق الأجنبية ، و لا سيما فيما يخص تحصيل الديون و طرق الدفع و تحويل العملات و الحماية بأشكالها المتعددة ، ....

فما هي إذاً خصوصيات التسويق الدولي ؟

بشكل عام ، هناك خاصتين أساسيتين للتسويق الدولي هما :

١ - دور الدول و الحكومات الوطنية في التبادل التجاري : البيئة السياسية والقانونية .

إن الشركة التي ترغب بالتصدير ، مهما كان الأسلوب المتبع (تصدير مباشر أو غير مباشر، منح امتيازات ، مشروع مشترك ، الاستثمار في فروع إنتاج وتوزيع في الخارج ..)، تدخل بعلاقات جديدة حيث الحكومات في مختلف الدول لا تقف محايدة أو مسالمة ، بل تلعب دوراً أساسياً في هذه الأنشطة من خلال الأنظمة والقوانين السارية فيها . وعلى الرغم من الخطابات و التصريحات والمطالبة المستمرة بحرية التجارة الخارجية ، فالمسؤولين السياسيين يحاولون باستمرار العمل على زيادة الصادرات و تخفيض و وضع العقبات في وجه المستوردات من أجل تحقيق توازن ميزان المدفوعات الخارجية حيث يمثل الهدف الأساسي من هذا السلوك الذي تقوم به الدولة . إن توازن ميزان المدفوعات يعد الأساس في ثبات قيمة العملة الوطنية و ثبات مستوى التضخم ، و أيضاً بغية تمويل الاستيراد الضروري من مواد أولية و صناعة و طاقة ... .

فالشركة المصدرة أو التي ترغب بالتصدير تتوقع من حكوماتها أن تسهل لها هذه العملية من خلال إقامة العلاقات التجارية مع الدول الأخرى .

بالمقابل يجب على الشركة أن تكون حذرة من ردود أفعال و أنظمة و قوانين الدول الأجنبية. فبعض الدول يمكن أن ترحب بأحد المصدرين إذا استطاع سد العجز

في بعض المنتجات الضرورية أو تقديم خدمة أو سلعة تحمل تكنولوجيا جديدة ، لكن دول أخرى تضع عقبات جمة في وجه المستوردات بالرغم من الإدعاء بحرية التجارة الخارجية. و الشركة الدولية عليها أن تجابه الأنظمة و القوانين التجارية الأجنبية من ناحية المعايير التي يجب أن تتوفر في المستوردات و الرقابة على الجودة ، الضرائب الجمركية ،... .

في التسويق الدولي يجب الأخذ بعين الاعتبار أيضاً الأخطار و التوترات السياسية وموضوع الاستقرار السياسي في الدول المراد دخولها : مثل الحروب و الثورات والانقلابات،... . فالشركة التي تمتلك فروع في مثل هذه الدول يمكن أن تتعرض للأضرار بمشروعاتها و مخازنها أو لمصادرتها ... و بالتالي يجب على مسؤولي التسويق الدولي معرفة هذه المخاطر و الفرص المناسبة المتاحة في هذه الأسواق و وضعها في استراتيجية الشركة المتعلقة بتوسعها الدولي .

٢ - التغير في ظروف السوق : اختلاف البيئة الاجتماعية و الاقتصادية .

هذه الخصوصية الثانية للتسويق الدولي لا تعتمد على عوامل جديدة ومختلفة عن أسلوب التسويق المحلي . في الواقع ، أن السوق الوطنية ليست متجانسة ، فهي مركبة من أجزاء لكل منها خصائص مميزة و على الشركة أن تكيف منتجاتها بحسب أساليبها و تقنيتها في التسويق .

أما في التسويق الدولي ، فإن هذه الحاجة للتكيف مع الأسواق الدولية يكون لها انعكاسات على طبيعة و أسلوب التشغيل و التنظيم في الشركة . بالنسبة إلى السلعة نفسها ، فإن طبيعة و مضمون السوق تختلف بشكل جوهري من بلد إلى أخر، بالإضافة إلى اختلاف البيئة السياسية و الإدارية في كل بلد . فالظروف الاقتصادية كذلك تختلف من بلد إلى أخر حيث أن سلعة ما تكون مقبولة من قبل نسبة كبيرة من المستهلكين في بلد معين لكنها غير مرغوبة إلا من قبل نسبة ضعيفة من المستهلكين في بلد أو سوق أخر .

بالإضافة إلى ذلك هناك اختلاف في القيم الاجتماعية و اختلاف في العادات والتقاليد الشرائية و الاستهلاكية و في أذواق و رغبات المستهلكين : فالجودة و المواصفات التي يجب أن تتوفر في إحدى السلع بالنسبة إلى الأفراد أو إلى مجموعة من الأفراد في بلد ما قد لا تعني أي شيء أو ليس لها أية أهمية بالنسبة إلى الأفراد في بلد أخر، و يمكن أن تحدد من شراء هذه السلعة : مثلاً الوجبات الغذائية المجمدة وسريعة التحضير المستخدمة في أوروبا غير مقبولة أو غير مرغوبة في بلد مثل سوريا أو لبنان أو الأردن ... .

إذاً لا توجد سلعة عالمية أو مستهلك عالمي[١] .

أخيراً ، إن تنظيم و حركة الأسواق يختلفا كثيراً من بلد لأخر بحسب النظام الاقتصادي السائد . ففي الدول القائمة على نظام السوق الحرة ، نجد اختلافاً كبيراً في تنظيم شبكات التوزيع ، و في عادات التفاوض على الأسعار ،و اختلاف أيضاً في أساليب الدفع ووسائل التمويل (نقداً ، شيكات ، بطاقات مصرفية ، دفع إلكتروني..) . هذه التغيرات و الاختلافات في سلوك كل بلد أو سوق تفرض على الشركة وضع استراتيجية خاصة بالتسويق تتميز بما يلي :

- نظام فعال لمراقبة الأسواق و يفضل أن يكون هناك رقابة مباشرة من خلال التواجد في هذه الأسواق للتعرف على التغيرات الجديدة بسرعة .
- السرعة بالرد على الطلبات الخاصة ، و هذا يتطلب تكييف وظيفة الإنتاج مع قرارات إدارة التسويق .
- نظام متابعة للنتائج و مراقبة فعالة للسلوك المتبع أو القرارات و الحلول المتخذة تجاه الصعوبات المتعلقة بالتغيرات في المحاسبة و المالية ،... المسجلة في إدارة الشركة .

[١] - **A. OLLIVIER & co, Le marketing International, PUF,١٩٩١.**

- القدرة على وضع نظام فعال و تقنيات جديدة لجمع البيانات و المعلومات عن السلوكيات المختلفة في الأسواق الأجنبية كي تتمكن الشركة من مواجهة الحالات الخاصة و الفردية .

وتعد هذه العناصر من أهم الشروط و المعوقات الضرورية لتسويق دولي مربح ومستمر: أي يجب معرفة أثر تدخل الدول في حرية التبادل التجاري الدولي ومعرفة الاختلافات الموجودة في الأسواق على المستويات كافة (اقتصادية، اجتماعية ، سياسية ، ثقافية)، بشكل أخر كل ما يميز التسويق الدولي عن التسويق المحلي .

ثالثاً - أساليب التسويق الدولي .

بشكل عام يجب على الشركة تكييف أسلوبها في التسويق الدولي مع خصائص و مميزات الشركة. و من الضروري التمييز بين التسويق التقليدي في الشركات المصدرة إلى الأسواق الدولية بالتتالي، و التسويق في الشركات التي تصدر مباشرة إلى الأسواق العالمية المتعددة.

١ - التسويق الدولي التقليدي

وهو الأسلوب المتبع خلال الزمن و ما زال مستخدماً حتى الآن في معظم الدول .

وتقوم الشركات بالتسويق الدولي على النحو التالي :

- دراسة استطلاعية للسوق في عدة دول مستهدفة و تحديد الطلب و معرفة الوسطاء و عناصر البيئة الدولية كافة .
- اختيار المنطقة أو المناطق في البلد الأكثر مناسبة .
- تحديد أسلوب دخول الشركة إلى السوق الأجنبية .
- تحديد العرض التجاري فيما يخص المنتجات و الخدمات و الأسعار المناسبة للفرص المتاحة و التحديات في كل سوق .
- تحديد السياسة التسويقية و خيارات قوى البيع و سياسة التوزيع و الترويج.

- تقديم الخدمات المناسبة سواء قبل أو بعد البيع لكسب ولاء و رضاء العملاء.

إن مدخل و مفهوم السوق الجديدة يطرح سؤال هام على الشركة وهو هل تقوم الشركة بتصدير منتجاتها النمطية المسوقة في السوق الوطنية أو في أسواق أخرى، أم من الضروري تكييف منتجاتها مع السوق الجديدة ؟ فالنمطية تسمح عادة بتحسين الإنتاجية و تحقيق وفورات الحجم ، لكن التكيف يكون في أغلب الأحيان إجبارياً لدخول السوق الأجنبية .

٢ - التسويق العالمي

إن عولمة الأسواق لها أثراً واضحاً على تنمية التبادل التجاري الدولي حيث تضاعف التبادل الدولي أكثر من **٤٠** مرة ما بين عام **١٩٥٠ و** عام **١٩٨٧**. بالنسبة إلى الشركة ، كان للعولمة أيضاً نتائج هامة في توسيع أسواقها و الطلب على منتجاتها و المنافسة المحتملة . ففي حالة المنتجات ذات التكنولوجيا المتطورة (التجهيزات الإلكترونية ، الحاسوب ...) فإن السوق لا يمكن أن يكون إلا عالمياً. في الواقع ، إن التطور التقني في مجال الاتصالات و الإمداد يقود إلى عولمة مختلف الأسواق ، كما هو الحال في صناعة النسيج و الألبسة و المنتجات الغذائية الزراعية .

إن تطوير و طرح العديد من المنتجات و النشاط التجاري المرافق لها يجب أن يكونا محددين بشكل دقيق بالنسبة إلى منطقة جغرافية (أو سوق) أكثر اتساعاً. لكن الأسواق لم تعد متجانسة ، بل يتم تقسيمها إلى أجزاء سوقية متنوعة . وبنفس الأسلوب فإن العناصر الاقتصادية التي تقوم بالعمل التسويقي في سوق معينة لم تعد متخصصة في عمل واحد كباعة أو وسطاء نظراً لتنوع أنشطتهم ولتنوع استراتيجيتهم . فالزبون الأمريكي لإحدى الشركات الفرنسية يمكن أن يصبح مورداً لها بالنسبة إلى أحد منتجاتها التنافسية ، أو أحد شركائها لدخول سوق معين في أمريكة الجنوبية . و بذلك يتم تطوير استراتيجية شراكه و تعاون و إنشاء فروع لنقل المهارات و التقنيات إلى الأسواق العالمية .

هذا المفهوم العالمي الجديد للنشاط التجاري للشركات يدفع الشركة الدولية للقيام بالتسويق الدولي من منظور استراتيجي .

إن مهمة مسؤولي التسويق الدولي هي توجيه و تنسيق التسويق الدولي في الشركة. إن تنفيذ تقنيات التجارة الدولية من مهامهم ، لكن لا يمكن نفي أهمية معرفة هذه التقنيات من قبل المسؤولين عن التسويق الدولي . و من أهم هذه التقنيات في التجارة الخارجية نذكر :

- الشحن الدولي : اختيار أسلوب النقل و معرفة البيئة القانونية و الدولية، ومتطلبات التعاقد و الأنظمة الجمركية ....
- التخليص الجمركي : الأنظمة الجمركية ، إجراءات التخليص الجمركي، الشروط الفنية و المالية و التجارية في الجمارك .
- تمويل الصادرات : أساليب التمويل و دور المنظمات المالية ، عمليات التحويل ....
- التأمين على العمليات التجارية و الدولية : أساليب التأمين ضد المخاطر، والخدمات المقدمة من قبل شركات التأمين .
- القضايا القانونية الدولية : مختلف أنواع العقود ، معالجة النزاعات التجارية، دور المستشارين القانونين .
- النظام الضريبي للدولة .

إن العلاقة بين التسويق الدولي و هذه التقنيات هي جوهرية وسنتعرض لها من خلال الفصول اللاحقة في هذا الكتاب .

المبحث الثاني

إدارة التسويق الدولي

ما هو أثر نشاط التسويق الدولي على التنظيم و التخطيط والرقابة في الشركة؟

في الواقع للتسويق الدولي أثار هامة على مختلف الأنشطة الإدارية في الشركة وبحسب درجة التطور في هذا النشاط . على الرغم من المخاطر الناجمة عن التغيرات البيئية المتعلقة بالأسواق و المنافسين و بتحويل العملات و بالتقلبات السياسية ، يبدو أن الشركة تفضل التوسع الدولي بدلاً من البقاء في السوق المحلية.

فالتخطيط الاستراتيجي لا يظهر عادة إلا بعد فترة معينة من التطور التقليدي في التسويق الدولي ، و أيضاً أثر هذا النشاط على تنظيم الشركة حيث يتم الاستفادة من التنظيم القائم (إدارة التسويق) للقيام بالتسويق الدولي ، و لا يخصص قسم (أو مسؤول) للتسويق الدولي إلا بعد تحقيق جزءاً هاماً من رقم أعمالها أو من أرباحها من نشاط التصدير. فالتسويق الدولي الفعال يفرض على الشركة القيام بالتخطيط وإعادة التفكير المستمر بخطط التنظيم والرقابة.

أولاً - تخطيط التسويق الدولي

١- ضرورة التخطيط لنشاط التسويق الدولي في الشركة

يشكل التخطيط الاستراتيجي وسيلة رسمية للتنبؤ بالمستقبل من خلال التنبؤ بنتائج العناصر الخارجية وغير الواضحة حول مهارات وأهداف الشركة، ويسهم التخطيط أيضاً في إرشاد الشركة نحو هدف مرغوب. كما أن الحاجة إلى الحكم والتبصر تكون كبيرة منذ بداية قيام الشركة بالعمل في عدة أسواق. فمبادئ التخطيط الدولي لا تختلف عن المبادئ المستخدمة في التسويق المحلي. لكن التداخل واختلاف البيئات التسويقية وأيضاً درجة تعقد الأنشطة التسويقية تزيد من صعوبة التخطيط وتجعله أكثر تكلفة.

بشكل عام، إن تخطيط نشاط التسويق للشركة يتم القيام به على ثلاثة مستويات مختلفة:

- على مستو النشاط العام للشركة: ويتم التخطيط على المستوى الطويل ويتعلق بتحديد الأهداف العامة والجوهرية للشركة.
- على المستوى الاستراتيجي: ويتم التخطيط على مستوى الإدارة العليا للشركة ويتعلق بالأهداف على المستوى الطويل والمتوسط .
- على مستوى التكتيك: ويتعلق بتحديد الأنشطة والأهداف الخاصة بحل المسائل المتعلقة بتخصيص الموارد بشكل فعال من أجل تحقيق الأهداف العامة في مختلف أسواق الشركة.

إن تحديد الأهداف بشكل واضح ومبسط يشكل عاملاً هاماً في تسويق دولي متجانس، وأيضاً في تخصيص وتقييم فعال للموارد المتاحة. في الكثير من الأحيان لا تتوافق الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية مع أهداف وموارد الشركة. فأحد الأسواق يمكن أن يقدم أرباحاً هامة على المدى الزمني القصير، لكن غير مثمر على المدى الطويل، لذا يجب تحديد بدقة ووضوح الأهداف وعدم وضع الشركة في حالات غير مرغوبة.

الأولوية الثانية بعد تحديد الأهداف، هي تحديد الاحتياجات بالمقارنة مع الموارد الموجودة. أول هذه الحاجات توضح درجة التزام الشركة في التسويق الدولي وأهمية التصدير في رقم أعمال الشركة. فالالتزام الكبير والمستمر في التسويق الدولي يعد أهم عامل لدفع الشركة للقيام بالتخطيط لهذا النشاط الهام بغية تحقيق أهداف الاستثمار في الأسواق الأجنبية.

لكن الحاجة للتخطيط ليست المشكلة الوحيدة أمام الشركة، حيث تظهر هذه الحاجة بحسب ثقافة الشركة وطبيعة نشاط التسويق الدولي. فالتخطيط لهذا النشاط يختلف أيضاً بحسب مستوى الانفتاح الدولي للشركة. فالشركة المبتدئة بالتصدير

يجب عليها اختيار المنتج الأكثر ملاءمة للسوق الدولية المستهدفة والقيام بذلك بأقل تكلفة ممكنة. أما الشركة المتمرسة في التصدير فتكون أكثر جدية وقدرة على حل مشكلات التوازن وتخصيص الموارد وطرح المنتجات في الأسواق أو سحبها منها، والتخلي عن بعض الأسواق أو غزو أسواق جديدة.

٢- عملية التخطيط للتسويق الدولي

تمر عملية التخطيط للتسويق الدولي بالمراحل الآتية:

أ- مرحلة تحليل واختيار الأسواق بحسب أهداف وإمكانيات الشركة.

مهما تكن درجة الانفتاح الدولي فيجب على الشركة أن تحافظ باستمرار على درجة عالية من التجانس بين مهاراتها ومنتجاتها وثقافتها وأهدافها وخصائص مختلف الأسواق التي تقوم بخدمتها. ومن أجل ذلك لا بد من اختيار معايير محددة مثل حد أدنى للأعمال في الخارج، فترة محددة لاسترداد الاستثمارات ، مستوى معين من الربح،...الخ. هذا الأسلوب لا يكون فعالاً إلا من خلال الاستمرار في بذل جهود كبيرة من قبل الشركة للحصول على المعلومات والرقابة على فرضياتها بحسب درجة تطور الانفتاح الدولي للشركة. فالنتائج التي تحصل عليها الشركة تقدم لها البيانات والمعلومات الكافية لتقيم بدقة إمكانيات السوق (الطلب المرتقب) والمخاطر والفرص المناسبة، واحتمالات تكييف المنتجات مع خصائص الأسواق والقرارات المحتملة الواجب اتخاذها للقيام بالتسويق في السوق المستهدفة.

ب- مرحلة تكييف العرض التجاري (المزيج التسويقي).

الهدف من هذه المرحلة الاستراتيجية هو تحديد وقياس درجة التكيف المطلوب لمختلف عناصر المزيج التسويقي (منتج، سعر، توزيع، ترويج) بهدف تصميم عرض تجاري مناسب. فمثلاً، ما يخص البيئة الثقافية للمنتج المعروض يجب التساؤل عن درجة معرفة المنتج، وأسلوب استهلاكه أو استخدامه، وتكرار الشراء,... وأيضاً يجب دراسة ومعرفة بدقة الاختلافات فيما يتعلق بالتوزيع (الذي يختلف من بلد إلى أخر)

وبسياسة التسعير والائتمان وبالترويج (وسائل الإعلام المتوفرة، محتوى الرسالة الإعلانية، نفقات الحملات الإعلانية،...). في هذه المرحلة ، يجب على الشركة قياس إمكانية تنفيذ وتكلفة أفضل أسلوب للتكيف مع الظروف الخاصة بكل سوق، الأمر الذي يساعد على القيام بعملية انتقاء أفضل للسوق المستهدفة.

جـ- إعداد الخطة التسويقية

إن الخطوات السابقة تسمح بإعداد خطة ملاءمة للسوق المستهدفة، وتحدد ما يجب القيام به ومن سيقوم به، وبأي أسلوب وزمن القيام به،...الخ. وفي هذه الخطة يجب تحديد بدقة موضوع التكلفة والإمكانيات الضرورية للتنفيذ كونه يحدد مدى نجاح أو فشل الخطة. لأن تخصيص موازنة ضعيفة أو غير كافية سيؤثر سلباً على سير العمل اللاحق ويمكن أن يقود إلى عمل غير منسجم وغير مناسب.

د- مرحلة تنفيذ الخطة ورقابة الخطة

إن القيام بالتسويق الدولي لا يقتصر على القرار الإيجابي المتخذ فقط بل لا بد من القيام بالمتابعة والرقابة الدقيقة على هذا النشاط كي نضمن ملاءمة هذا النشاط وتحديد الانحرافات المحتملة في الوقت المبكر ما أمكن بالمقارنة مع ما هو مخطط وبحسب تطور ظروف السوق. ومن أجل القيام بذلك بشكل مناسب يجب ليس فقط تحديد الأهداف بدقة كبيرة، لكن أيضاً أن تكون الشركة قادرة بانتظام على المتابعة للتنفيذ اليومي لتقييم الانحرافات وتصور حلول تصحيحية مناسبة [٢].

وهكذا فإن عملية التخطيط الاستراتيجي تمثل نظاماً من عدة حلقات ، و أن تنفيذه الجيد يخضع لاحترام شرطين أساسين هما المتابعة و المرونة : فالمتابعة الجادة تساعد في قياس الأداء و النتائج و تحديد الانحرافات ، أما المرونة فتسمح بالقيام بالتصحيحات المناسبة. و هكذا يجب على الشركة تطوير هذين الميزتين ، و العمل على وضع تنظيماً يتناسب بشكل أفضل مع متطلبات سياسة التسويق الدولي .

[٢]- P. JOFFRE, L'Enterprise et L'Exportation, Vuibert, ١٩٨٧.

ثانياً - تنظيم نشاط التسويق الدولي

كل استراتيجية توسع دولي و كل برنامج تجاري في الأسواق الدولية يتطلب وضع تنظيماً متناسباً مع إمكانيات الشركة و مع معدل التصدير (نسبة رقم أعمال التصدير إلى رقم الأعمال الكلي في الشركة) و أخيراً متناسباً مع أساليب الدخول إلى الأسواق الأجنبية.

١ - متغيرات التنظيم

إن نشاط التسويق الدولي يعتمد على عدة عوامل :

- نوع نشاط الشركة و طبيعة المنتجات المصدرة (الحاجة أم لا إلى خدمات ما بعد البيع).

- أهمية نشاط التسويق الدولي (نسبة الصادرات إلى رقم الأعمال الكلي).

- أساليب دخول الأسواق الدولية .

في الواقع ، نجد أن وظيفة التسويق الدولي في العديد من الشركات سواء غير موجودة رسمياً، و يقوم بهذا النشاط مختلف وظائف المشروع من خلال نشاطها الأساسي ، أو يوجد لها تنظيم خاص في الهيكل التنظيمي للشركة .

من جهة أخرى ، توجد ثلاثة متغيرات أساسية تسمح بتفسير مدى الحاجة لوجود تنظيم خاص بالتصدير في الشركة ، مثل حجم الشركة ، معدل التصدير ، عدد الأسواق التي تخدمها الشركة :

- كلما زاد حجم الشركة كلما كانت نسبة الشركات التي لديها قسم تصدير أكبر.
- كلما كان معدل التصدير في رقم أعمال الشركة كبيراً (أكثر من ٢٠% من رقم أعمالها الإجمالي) كلما كان عدد الشركات التي تمتلك قسم تصدير أكبر.

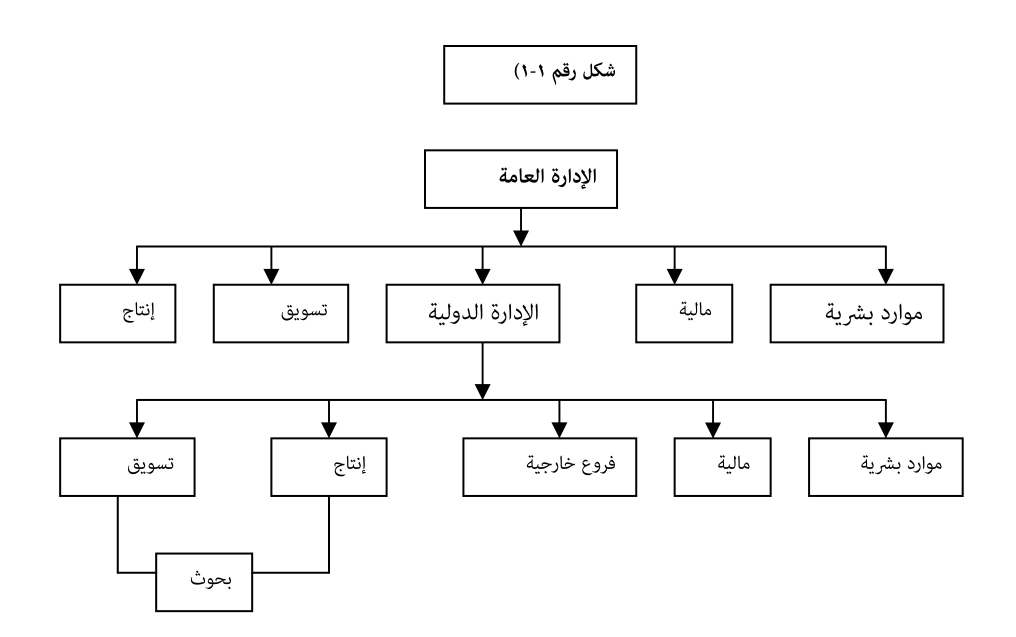
- وأخيراً، كلما زاد عدد الأسواق الأجنبية التي تخدمها الشركة (أكثر من ١٥ سوق) كلما كانت نسبة الشركات التي تمتلك قسم تصدير أكبر.

٢- أنواع تنظيمات قسم التصدير

يمكن تصنيف أنواع تنظيمات قسم التصدير الممكنة في عدة فئات:

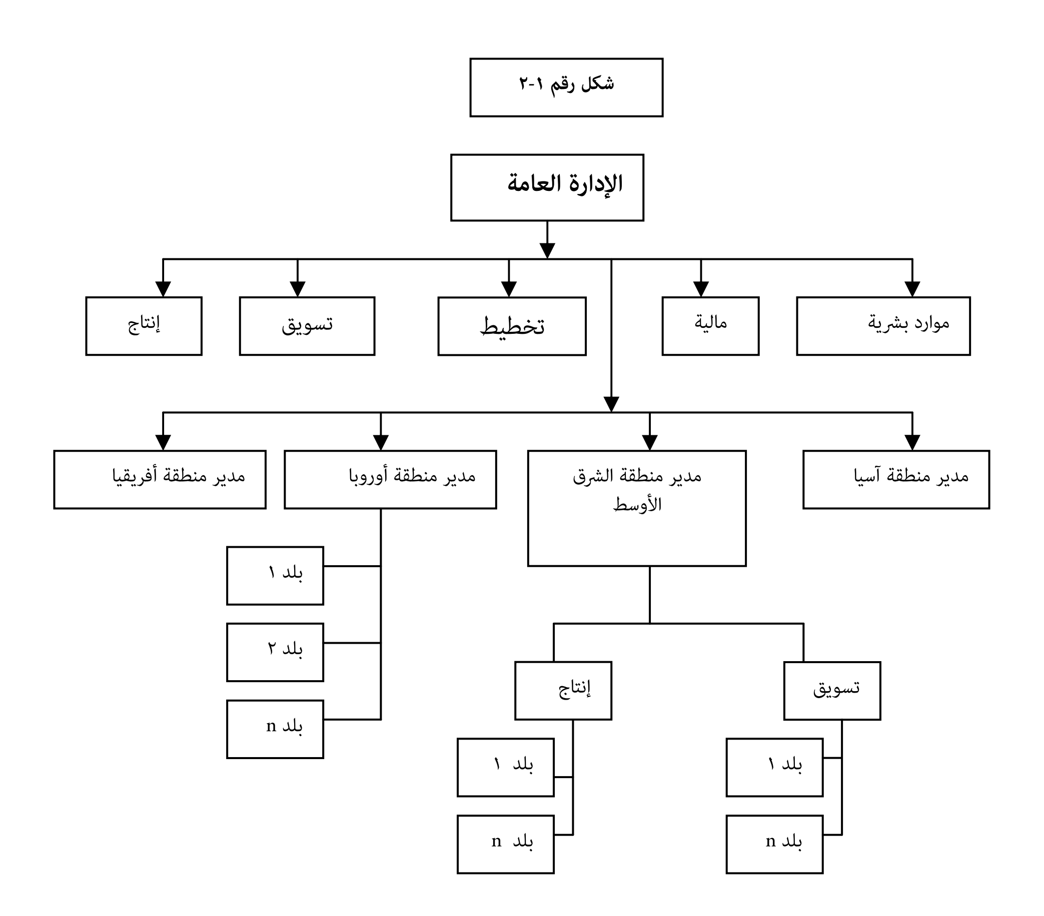
أ- قسم التسويق الدولي ملحق بالإدارة العامة

في هذه الحالة يتم إنشاء إدارة التسويق الدولي في نفس المستويات الأخرى مثل التمويل والإنتاج والشراء ، والتي تضم مجموع أنشطة التسويق الدولي وتنسق فيما بينها (انظر الشكل رقم ١-١). فالإدارة الدولية تقوم بوضع السياسة العامة ومساعدة الوحدات الإدارية التابعة لها مثل قسم الإنتاج وتنمية الأسواق،....



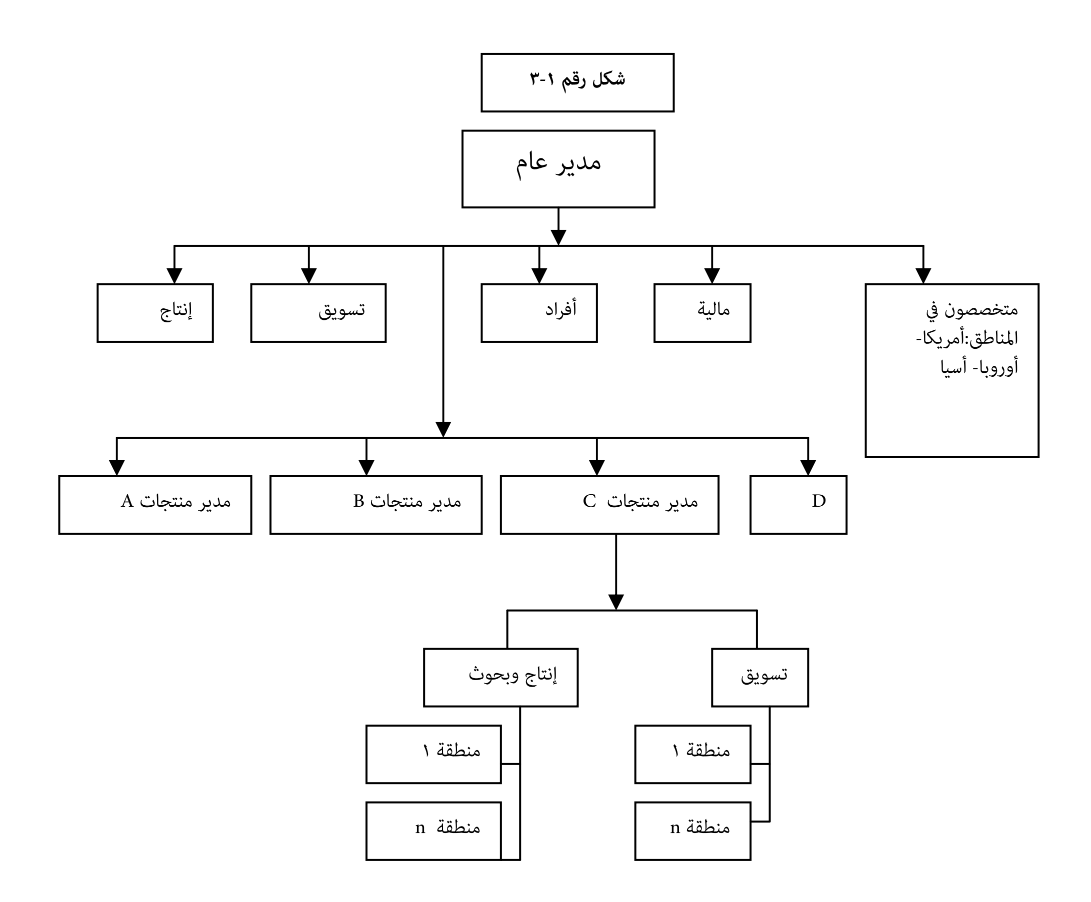
ب- التنظيم الجغرافي : بحسب المناطق

في مثل هذا التنظيم تكون أنشطة التخطيط وتخصيص الموارد والرقابة على الموارد وتحديد المنتجات المرغوبة من مهمة الإدارة المركزية للشركة، في حين أن المسؤولية التنفيذية تكون من مهمة مسؤولي المناطق الذين يغطون مختلف الأسواق المخدومة . الفائدة من هذا التنظيم، لا سيما عندما تكون المنتجات نمطية، هي تحديد مسؤولية تحقيق الأهداف في كل منطقة، مع الاعتماد على تحقيق الأهداف المشتركة (أنظر الشكل ١-٢) .



حـ - التنظيم بحسب المنتجات

في هذا النوع من التنظيم يتم تكليف الوحدات التنفيذية بالتنمية العالمية لعدة منتجات، و تنسيق الأنشطة بحسب المنتجات في منطقة معينة يتم من قبل بعض الموظفين المتخصصين. و هنا يتم تحديد الأهداف العامة من قبل الإدارة العامة في الشركة، لكن إعداد الاستراتيجية بحسب المنتجات يقوم بها مسؤولي المنتجات (أنظر الشكل ١-٣) .

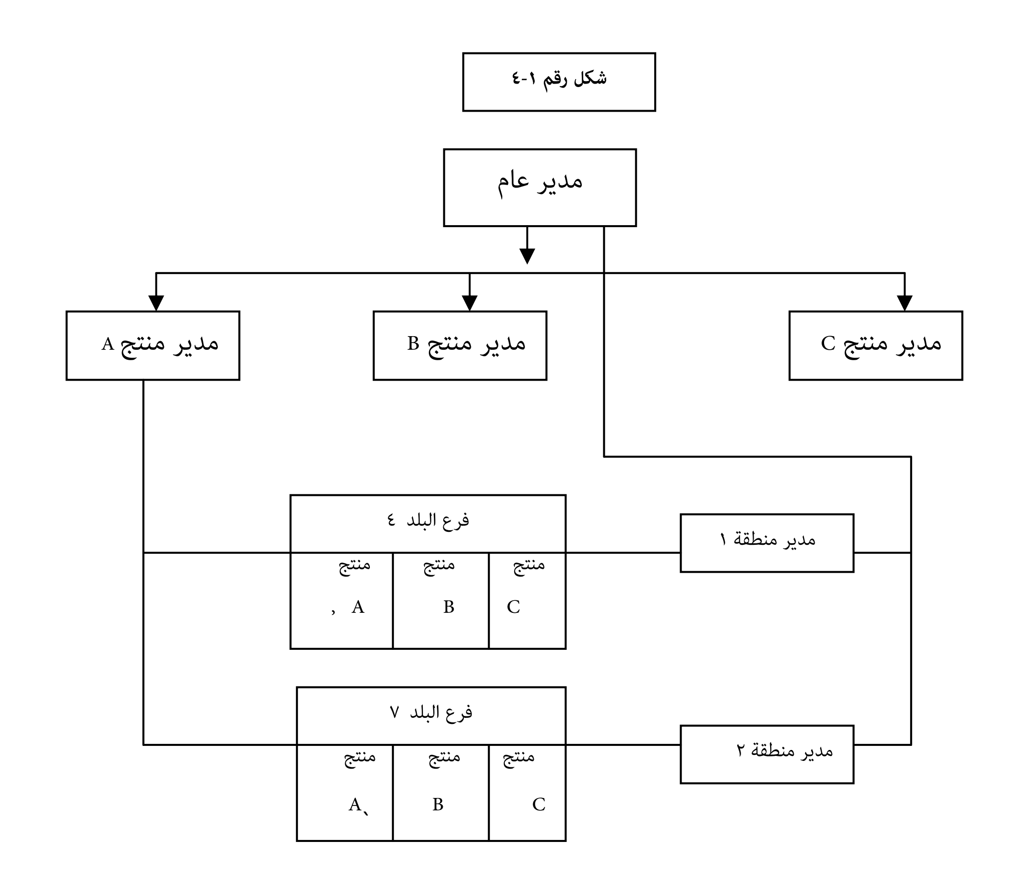


في الواقع يصعب إيجاد تنظيماً مثالياً لنشاط التسويق الدولي ، لكن التنظيم المعتمد يجب أن يتمتع بالمرونة و قابليته للتكيف كي يتم تعديله بشكل مستمر مع تغير الفرص المتاحة في الأسواق الدولية و يسمح بالرقابة المناسبة عليه .

د - التنظيم المختلط

في الواقع لا يوجد تنظيم مثالي أو نموذجي لتنظيم نشاط التسويق الدولي، بل يرى البعض أنه من الممكن التوفيق بين عدة نماذج مستفيدين من المنافع التي يقدمها كل نموذج ، و بذلك نحصل على تنظيم مختلط من عدة نماذج بحيث يعكس مصفوفة تنظيمية مؤلفة من إدارة مقسمة بحسب المنتجات في كل منطقة (أنظر الشكل ١-٤) .

شكل رقم ١-٤



ثالثاً - الرقابة على التسويق الدولي

الرقابة هي المرحلة الأخيرة في العملية الإدارية بعد وضع السياسة العامة و التنظيم المناسب . و تتضمن الرقابة سياسة التحديد المسبق للأهداف ، و من ثم قياس الأداء التسويقي و التكاليف و قياس الانحرافات و اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. فالرقابة على التسويق الدولي يطرح عدة مشكلات أهمها :

- صعوبة الرقابة المالية على الأنشطة في الأسواق الأجنبية .
- الصراع بين الإدارات و الفروع الخارجية بما يخص الزبائن أو المناطق .
- عدم تطور الأنشطة في الأسواق الدولية كما هو مخطط له.
- الازدواجية في العمل أو المهام الإدارية لبعض الأشخاص.
- ضعف استخدام المهارات الإنتاجية أو التوزيعية في الأسواق الدولية .

تنجم هذه المشكلات عادة عن تنوع و اختلاف الأسواق الدولية وعن البيانات و المعلومات غير الدقيقة عنها، و عن البعد الجغرافي و الثقافي، وعن كافة الظروف غير المتوقعة و المتعلقة بالنشاط التجاري الدولي .

فالقرار الأول الذي يجب اتخاذه هو الخيار ما بين المركزية و اللامركزية للنظام الرقابي. فالمركزية يمكن أن تناسب الاختلافات الكبيرة في الأسواق و الأعمال، بالمقابل فإن اللامركزية تضمن المرونة و الدقة . و بعد اختيار الأسلوب الرقابي المناسب يجب على الشركة متابعة تسلسل العمل الرقابي كما يلي :

* بعد تحديد الأهداف ، يجب اختيار أساليب الرقابة و تحديد المعايير الرقابية بهدف قياس الانحرافات المحتملة بمقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف المحددة مسبقاً، ومن ثم تحديد المسؤوليات عن الانحرافات . و هذه في الواقع مهمة يصعب القيام بها في حال تعدد مستويات وأنواع المهارات في الشركة أو القسم .

الانحراف = التنفيذ الفعلي - الأداء المخطط

* المرحلة الجوهرية الثانية، تضمن وضع نظام اتصالات مناسب ، يتم من خلاله الجمع المنتظم للبيانات و المعلومات الواجب تحليلها و الاستفادة من نتائجها .

إن مسائلة طبيعة و صلاحية البيانات تطرح بالشكل التالي :

- ما هي حجوم المبيعات، بحسب عدد الوحدات أو بحسب الأسواق ؟
- الأسعار : يجب تحديد الأسعار المرجعية و التي تساعد بإجراء التعديلات المناسبة بحسب الحجم أو الأجزاء ، لكن يمكن أن تطرح مخاطر مستقبلية تتعلق بوضع و مركز الشركة في سوق معينة .
- تحديد سياسة الترويج و التي تخضع لنفس الرقابة التي تخضع لها في الأسواق المحلية .
- التوزيع : حيث بعض قنوات التوزيع يمكن أن تتضمن بعض المخاطر للشركة في بعض الأسواق الدولية لأسباب مختلفة .
- اختيار الأشخاص المكلفين بتنفيذ السياسة التسويقية والرقابة من أجل تحديد المشكلات والصعوبات الناجمة عن تنوع واختلاف الثقافات.

تعد عملية الرقابة على أنشطة التسويق الدولي عملية صعبة وتتطلب درجة معينة من الوعي ومن التقنية. فمن خلال تسلسل العمل الرقابي تحدد الشركة الأهداف وأساليب الرقابة وأنماط ومستويات المسؤولية . وبذلك تتمكن من مراقبة تطور مبيعاتها وتكاليف إنتاجها و عمليات التوزيع والمتاجرة والترويج وتطور أرباحها. إن كافة هذه العوامل يمكن السيطرة عليها من قبل الشركة، لذا لا بد من أن تضع الشركة نظاماً لجمع ومعالجة المعلومات.

الفصل الثاني

بيئة التسويق الدولي

*** مفهوم بيئة التسويق الدولي**

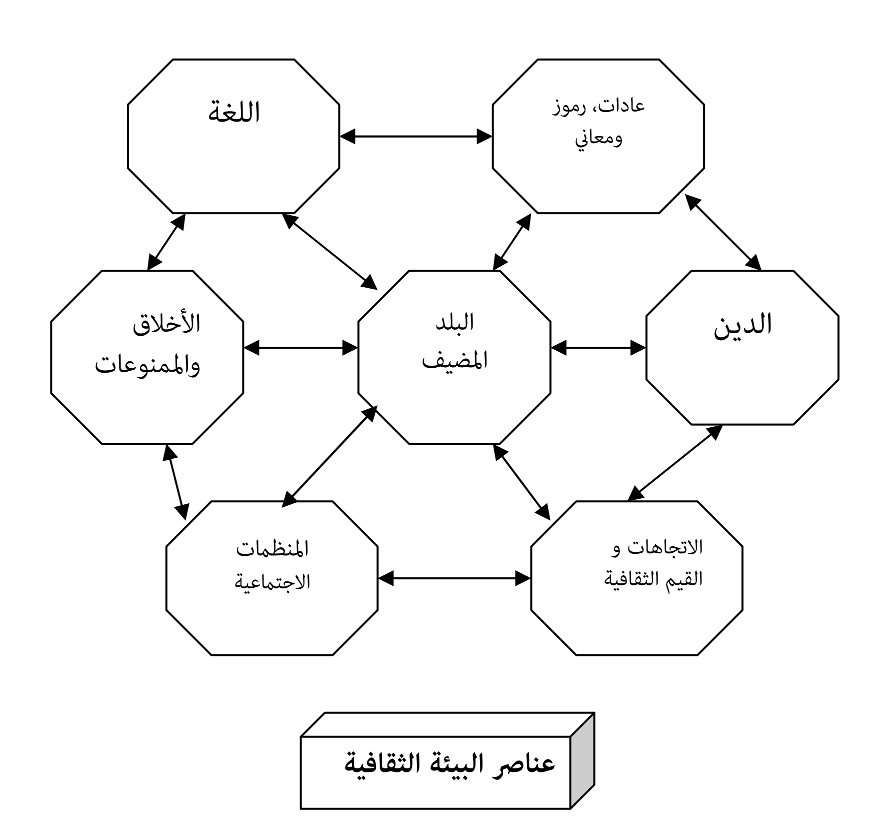
في الوقت الحاضر أصبح التسويق الدولي الحل الأفضل للهروب من ضيق الأسواق المحلية والمنافسة الشديدة والكساد الذي يحدث في بعض الأسواق. لكن الانفتاح على الأسواق العالمية ليس بالحل السحري وليس الأمر بالسهولة التي يتصورها المرء . إن الانفتاح الدولي يعد قراراً استراتيجياً هاماً يؤثر على حياة الشركة ويمكن أن يصنع مستقبلها. وكي تنجح الشركة في هذا النشاط لا بد لها من دراسة وتحليل قدراتها وإمكانياتها على دخول الأسواق الدولية. يضاف لذلك دراسة البيئة الخارجية لأن اختلاف البيئة يشكل العنصر الأساسي في اختلاف التسويق الدولي عن التسويق المحلي. وبذلك لا يمكن أن ينجح برنامج تسويقي نمطي في جميع الدول نظراً لاختلاف اللغة والعادات والقوانين والأنظمة السياسية والاقتصادية مما يجعل سلوك المستهلكين مختلف من بلد لأخر [١].

يقصد ببيئة التسويق الدولي " المناخ العام الذي يواجه الشركات عندما تقرر البيع خارج الحدود الوطنية لجزء أو لكامل إنتاجها المحلي". وتتكون هذه البيئة من العناصر و الظروف التي تواجه الشركة عند مرورها عبر الحدود الجغرافية والسياسية وفي داخل الأسواق الدولية المضيفة. وفيما يلي شرح مفصل لأهم أنواع بيئة التسويق الدولي.

[١] - يحيى عيد، بحوث التسويق والتصدير، مطابع سجل العرب، القاهرة، ١٩٩٦.

أولاً - البيئة الثقافية

تختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم من بلد لأخر، ولا بد لرجل التسويق الدولي من دراسة أسلوب تفكير المستهلك واستخداماته للسلع قبل وضع برنامجه التسويقي (Ph. KOTLER, 1996). والشكل التالي يبين أهم عناصر الاختلاف في البيئة الثقافية بين الدول.



عناصر البيئة الثقافية

١- اللغة La langue

اللغة هي وسيلة نقل الأفكار والمعلومات، وتمثل مشكلة هامة فيما يتعلق ببرامج التسويق ، حيث يتعين أن تقدم السلعة للمستهلك باللغة التي يفهمها . فإذا كانت هذه المشكلة تواجه الشركات المصدرة بشكل محدود في بعض الدول التي تتحدث بلغتين أو بثلاث لغات كما هو الحال في بلجيكا و سويسرا ، فإنها تمثل مشكلة كبيرة في البلد التي تتحدث بالعديد من اللغات و اللهجات المحلية ، كما هو الحال في الهند (٢٦٠ لغة و لهجة محلية) و في أثيوبيا (٧٠ لغة و ٢٠٠ لهجة محلية) . و هذه الحالة تعيق رجل التسويق عند القيام ببحوث السوق لعدم إمكانية تغطية السوق بشكل كامل و تعذر الإلمام بكافة اللغات .

- فمثلاً تسويق منتجات **Nescafe** في الأسواق الأسبانية كان يقرأ **Noescafe** أو **it is not caffe** ، أي أنها ليست قهوة .

- كلمة **yes** تعني في بعض الدول أنني موافق و في دول أخرى تعني استمر بالحديث. وبالتالي فإن القدرة على تحديد معاني الاتصال بدقة بين الأفراد أثناء الاتصال و المفاوضات يحل جزء كبير من مشاكل الاتصال .

يضاف إلى عامل اللغة المنطوقة معرفة الإشارات و الإيحاءات في الاتصال غير الناطق و التي تعطي انطباعات و معاني معينة قد تؤثر في سير المفاوضات [٢]. على سبيل المثال ، حركة الحاجب إلى الأعلى عدة مرات في سورية تعني الرفض، و لكن في اليمن تعني الموافقة . وعندما تتحدث إلى أمريكي فإنه يحتفظ بمسافة بسيطة بينكما و ينظر مباشرة إلى عينيك ويتوقع منك الشيء نفسه ، فإذا أشحت ببصرك عنه اعتبر ذلك إهانة أو قلة اهتمام به .

و بالتالي عند اتخاذ قرار التصدير لا بد من دراسة اللغات المنطوقة و غير المنطوقة الموجودة في البلد المستهدف حتى لا تفشل عملية المفاوضات أو دخول بعض الأسواق .

[٢] - كارول اوكرنز ، القيادة الإدارية الناجحة ، مركز التعريب ، الدار العربية للعلوم ،١٩٩٧ بيروت .

٢ - الدين **La Religion**

إن الاعتقاد الديني يؤثر على نظرتنا و تطلعاتنا للحياة و على سلوكنا الشرائي و انتظام أفعالنا . نحن نعلم أن الإسلام يحرم أكل لحم الخنزير و المشروبات الروحية، و الهندوسية تحرم أكل لحم البقر. لذلك على المسوق العالمي أن يدرس هذه الناحية بعناية و تقديم منتجات تتناسب مع المعتقدات الدينية الموجودة في البلد المستهدف .

٣ - العادات و رموز الجمال

إن الاختلافات الثقافية للأفراد تؤدي إلى حدوث اختلافات في كل العادات والسلوك الشرائي و في النظرة الجمالية . فما هو مقبول و جميل في بلد ما ليس مقبول بالضرورة في بلد أخر . مثلاً، يشرب الفرنسيون الخمور في معظم وجباتهم في حين يشرب الأمريكيون الحليب أو الشاي أو الماء . و يشرب الإنكليز الخمر غير مبرد على عكس الأمريكيون . كذلك هو الحال بالنسبة إلى الألوان فمدلولاتها تختلف من بلد إلى أخر . فمثلاً اللون الأبيض يدل على الفرح و السرور عند العرب ، بينما يدل على لون الحداد في اليابان ، و لون الحداد في ساحل العاج هو الأحمر الغامق ، و اللون الأخضر في مصر يعبر عن الخير في حين يعبر عن المرض و الاعتلال في ماليزيا .

وبالتالي يجب على المصدر العناية بدراسة معاني الألوان و مراعاة العادات والتقاليد للبلاد التي يرغب بالتسويق إليها و خصوصاً عند تصميم حملاته الإعلانية، وكذلك مراعاة شكل العبوة و حجمها و ألوان الأغلفة وطرق العرض .

٤ - الأخلاق **L'ETHIC**

إن الأخلاق و المعايير المتصلة بأخلاقيات العمل هي معقدة بشكل كبير. حيث ما هو صحيح في مجتمع هو خاطئ في مجتمع أخر . " فالأخلاق هي ذلك النظام الخاص

بالأفراد و الذي يحدد لهم ما هو جيد و ما هو سيئ و ما هو صحيح وما هو خاطئ ، و ما هي الالتزامات الخلقية التي ينبغي أن يلتزم بها الفرد " [٣].

وبذلك لا بد من وجود قواعد و أسس نستند إليها عندما نقرر ما هو الصحيح و ما هو الخاطئ ، وتؤدي هذه القواعد إلى تكوين اعتقادات لدى الأفراد حول ما هو صحيح و ما هو خاطئ و تؤدي مثل هذه القاعدة إلى تصرفات سلوكية ظاهرة . ومن أهم مصادر هذه القواعد نجد الكتب السماوية و الضمير الإنساني و الأفراد الذين يحيطون بالفرد (أصدقاء، أسرة) . و أخيراً نجد مجموعة القوانين التي تحرم بعض أنواع السلوك و تعتبرها غير أخلاقية . لذلك يجب على المنظمة مراعاة أن تكون عملياتها أخلاقية و ذلك من أجل ترسيخ الثقة بها في ذهن المستهلك، وبالتالي خلق نوع من الولاء لها كونها تقوم بأعمال تعود بالنفع على المجتمع .

٥ - المنظمات الاجتماعية

لكل مجتمع و لكل ثقافة قاعدة أساسية في المؤسسات التي تحدد نمط و اتجاه العلاقة بين الأفراد في حياتهم اليومية. و تبرز أهمية هذه المؤسسات لرجل التسويق الدولي فيما يتعلق بدورها في إدراك و فهم و التنبؤ بسلوك المشترين في السوق و هذا التنظيم الاجتماعي أو المنظمات الثقافية يتكون أساساً من المؤسسات المتعلقة بالأسرة و دور المرأة و التعليم و المجموعات المرجعية في المجتمع [٤].

أ - دور الأسرة

تعد الأسرة الوحدة الأساسية في كل مجتمع ، و يتأثر سلوك الأفراد بعادات واتجاهات و قيم و آراء أفراد الأسرة ، و ينعكس بالتالي على السلوك الشرائي. وهنا يتوجب على المصدر معرفة حجم الأسرة و تأثيره على نوع السلع المطلوبة وكذلك معرفة

[٣] - محمود عبد الرؤوف كامل ، علم الإعلام و الاتصال بالناس ، نهضة الشروق القاهرة ، ١٩٩٦

[٤] عمر سالمان ، التسويق الدولي من منظور بلد نامي ، الدار العربية اللبنانية ،القاهرة ، ١٩٩٤

توزع الأدوار في الأسرة و دور كل فرد في اتخاذ قرار الشراء، وذلك بهدف تقديم سلع مناسبة للجميع من جهة ، و تحقيق أهداف الشركة من جهة أخرى .

ب - دور المرأة .

ينبثق دور المرأة في سلوك الأسرة الاستهلاكي من وضعها المهني . فالمرأة العاملة مثلاً هي أكثر استعداداً لاقتناء الأجهزة الكهربائية المنزلية التي توفر الوقت في الأعمال المنزلية من المرأة غير العاملة . كذلك يؤثر خروج المرأة للعمل في زيادة دخل الأسرة ، وبالتالي في معدلات الإنفاق و زيادة الطلب على السلع الضرورية و السلع الكمالية . في الحقيقة ، يختلف دور المرأة من دولة إلى أخرى ، كما يختلف باختلاف مراحل الحياة الزوجية و بحسب السن و التطلعات للمرأة العازبة .

لذلك نجحت الكثير من الشركات المتخصصة بحاجات النساء (مثل مستحضرات التجميل، الأزياء ،...) و لكن مع ذلك لم تتمكن أي شركة من وضع نموذج مثالي للتسويق الناجح للمرأة حول العالم ، و ذلك لاختلاف وضع و دور المرأة في الشراء من بلد إلى أخر . ففي اليابان مثلاً تترك نسبة كبيرة من النساء العمل بعد الزواج و إنجاب الأطفال و تميل إلى التضحية ببعض رفاهيتها لصالح الأبناء ، لكن هذا الأمر غير مقبول في أمريكا و أوروبا الغربية .

و لا بد من القول أن دور المرأة في الشراء يكون معدوم أحياناً نظراً لعدم اهتمامها بشراء بعض المنتجات مثل (شراء بلدوزر ، مبيدات حشرية ، أنواع الدهانات ...).

جـ - مستوى التعليم **L'education**

يؤثر المستوى التعليمي للمجتمع في السلوك الشرائي للأفراد . فعندما يكون المستوى التعليمي مرتفعاً في مجتمع ما ، فهذا يدل على مدى استخدام المجتمع للأجهزة الحديثة و الحاسبات و الاهتمام بالجودة و مواكبة التطور و اهتمامه بنواحي الأمان و الراحة في استخدام السلعة . و العكس صحيح في المجتمع الذي يضعف فيه المستوى التعليمي ، و الذي يتميز بالعفوية والعاطفية وعدم الرشد. لذا يجب على المصدر دراسة

هذا العامل في المجتمع المستهدف من أجل تقديم سلع تناسب رغبات و احتياجات الأفراد و ثقافاتهم .

د - الجماعات المرجعية و قادة الرأي

وهم عبارة عن الأشخاص البارزين في مجتمع ما . و بشكل عام نجد أن الأفراد يسعون إلى شراء السلعة إذا ارتبطت بشخص معين يحوز إعجابهم ، إذ يتطلعوا إلى أن يحظوا بمكانته. و يقدم قادة الرأي معلومات سلبية أو إيجابية عن السلع من خلال تجاربهم الشخصية ، و يزداد تأثير هؤلاء الأشخاص كلما اقترب المستهلك من اتخاذ قرار الشراء . لذا من المفيد عند تسويق بعض المنتجات دولياً استخدام المشاهير العالميين في الإعلان عن السلع كونهم يمثلون مصدراً موثوقاً للمعلومات عند الجماهير في دول كثيرة و ليس على نطاق محلي فقط .

ثانياً - البيئة الاقتصادية **Environnement Economique**

تؤثر الحالة العامة للاقتصاد الوطني في وضع سياسات الشركة المصدرة . فحالة التوسع في دورة الأعمال تخلق العديد من فرص الأعمال ، وعلى العكس في حالة الركود .لذلك لابد من دراسة عناصر الاقتصاد وظروفه في البلد المستهدف قبل التصدير إليه. تتضمن البيئة الاقتصادية عدة مكونات من أهمها : السكان الدخل، وسائل النقل ، تسهيلات تجارية، التكنولوجيا ، المنافسة ...الخ .

١ - السكان و الدخل و الهيكل الصناعي للبلد .

عند الرغبة في دخول أي بلد أجنبي فلا بد من معرفة مدى جاذبية السوق الأجنبية من خلال معرفة السكان و معدل النمو الاقتصادي و القوة الشرائية لهم وكذلك الهيكل الصناعي للبلد المضيف .

- فعدد السكان يعد من العوامل الهامة الدالة على حجم السوق و بالتالي على الطلب. و إن هذا العامل يعد جوهرياً في اختيار السوق عند تساوي المنافع والمخاطر بين الأسواق. فالسوق الكبيرة تقدم فرصاً أفضل للشركة الراغبة في التوسع و النمو .

- يضاف إلى ذلك دراسة القوة الشرائية للأفراد لمعرفة الطلب الفعال (المقرون بالرغبة و المقدرة المالية على الشراء) على منتجات الشركة المصدرة . ويمكن قياس قدرة الأفراد على الشراء بمقدار ما يحصل عليه هؤلاء الأفراد من دخول . وإن الدخل القومي وتوزيعه العادل في بلد ما يعطي صورة عامة عن القوة الشرائية و السلوك الاستهلاكي في هذا البلد. وأي زيادة في الدخل لا بد و أن تنعكس بشكل مباشر على زيادة في استهلاك السلع و الخدمات .

- الهيكل الصناعي للبلد يعد أيضاً عاملاً حاسماً في مدى جاذبية السوق . وهناك أربعة أنماط من الهياكل الصناعية في العالم[5] .

- اقتصاديات مصدرة للمواد الأولية . تتميز بأنها غنية بنوع واحد أو أكثر من المواد الطبيعية و لكنها فقيرة بالاحتياجات الأخرى . و الجزء الأكبر من دخل البلد يأتي من تصدير هذه المواد الأولية (البترول ، نحاس ...) . تشكل هذه الدول أسواقاً جيدة للتجهيزات الكبيرة و السلع الكمالية و وسائل النقل...الخ .

- اقتصاديات حد الكفاف . وتتميز بالتخلف و غالبية السكان يعملون بالزراعة ويستهلكون جزءاً من إنتاجهم و يقايضون الباقي بالسلع و الخدمات البسيطة، وبالتالي فإنها لا تشكل سوى فرصاً صغيرة للتسويق الدولي .

- اقتصاديات تقف على عتبة التصنيع . تتميز بأن دخل الصناعة يشكل فيها ما نسبته ١٠% - ٢٠% من الدخل القومي . و كلما زاد حجم التصنيع فيها زادت الحاجة إلى استيراد كميات أكبر من مواد النسيج و الطلب . و هذه الحالة تخلق طبقة اجتماعية غنية و طبقة متوسطة و متنامية و كلا الطبقتين تطلب أشكال جديدة من السلع المستورد (مثل الهند، البرازيل ، مصر ...) .

- اقتصاديات صناعية . تعد هذه الاقتصاديات المصدر الأساسي للسلع المصنعة والاستثمارات ، و تعد أسواق جذابة لجميع أنواع السلع .

---

[5] - PH.KOTLER & G.ARMSTRONG,1996

٢ - البنية التحتية الأساسية .

وتشمل التسهيلات و الخدمات المرتبطة بوسائل الاتصال والنقل والطاقة ...الخ. و من المعروف أن بحوث التسويق و برامج الترويج تتوقف إلى حد معين على توافر هذه الخدمات و خاصة خدمات الاتصال و الطرق . و إن العديد من دول العالم الثالث يفتقر لوجود الكثير من هذه الخدمات. و بالتالي فهي لا تعد أسواق جذابة للعديد من الشركات الدولية أو متاجر الجملة و التجزئة و الخدمات التي يقدمونها و التي تسهل رواج السلعة في تلك الأسواق [٦].

٣ - البيئة التكنولوجية .

يؤثر التطور التكنولوجي على الإنتاج و المنتجات و على التوزيع وعلى وسائل الاتصال . ومن المعروف أن التطور العلمي والتقني يسير بخطة سريعة يوماً بعد يوم . و لذلك يجب على إدارة التسويق متابعة التطور التقني و العلمي والاستفادة من كل ما هو جديد بهدف تجديد منتجاتها بما يشبه حاجات و رغبات المستهلكين المتغيرة و المتطورة باستمرار . من جهة أخرى يعد ابتكار المنتجات ضرورة لتأكيد الميزة التنافسية للشركة في السوق . على الرغم من مخاطر الابتكار وتكاليفه المرتفعة إلا أن عدم الاهتمام بهذا المجال قد يؤدي إلى خسارة الشركة لأسواقها الحالية . فعند التصدير لأي بلد لا بد من دراسة واقع التطور التكنولوجي فيها لمعرفة مدى قدرة البلد على استخدام منتجات الشركة . فمن غير المجدي مثلاً تصدير رقائق (أقراص) الحواسب إلى بلد لا يستخدم الحاسب . و بالتالي فالتكنولوجيا الحديثة تؤثر في الطلب على المنتجات و زيادة رقعة السوق في أغلب الأحيان باستثناء حالة التكنولوجيا التي تسبب التلوث الصناعي .

[٦] - أوبري ويلسون، اتجاهات جديدة في التسويق، الدار الدولية للنشر ، القاهرة ،١٩٩٦ .

٤ - البيئة التنافسية في البلد المضيف

قبل اتخاذ قرار الانفتاح الدولي يجب أن تدرك الشركات أنها ستواجه منافسة حادة في مختلف الأسواق العالمية ، سواء من قبل الشركات الوطنية في البلد المستهدف أو من قبل الشركات الأجنبية التي تعمل في السوق نفسها. حيث العولمة الحالية للأسواق و السرعة في الاتصالات و نقل التكنولوجيا جعل الشركات الدولية تعيش في جو من الضغط التنافسي لم تشهد له مثيل من قبل . و تتنافس الشركات الدولية حالياً فيما بينها ليس فقط في مجال المنتجات المتشابهة ، بل من أجل الحصول على القوة الشرائية للمستهلك (أو على النقود المخصصة للإنفاق لدى الأفراد) . و بذلك يمكن التمييز بين نوعين من المنافسة سواء في الأسواق المحلية أم في الأسواق الدولية: منافسة مباشرة و منافسة غير مباشرة .

* المنافسة غير المباشرة تكون بين الشركات العاملة في سوق ما و ذلك من أجل الحصول على الموارد المتاحة في هذه السوق ، وهذه الموارد هي دخول الأفراد والموارد المالية المتاحة و الموارد الطبيعية . وفي هذه الحالة تحاول كل شركة الحصول على أكبر حصة من دخل الفرد (كما هو الحال في المنافسة بين كولد ستار ، LG ، **IBM** للحاسبات ...).

* في حين أن المنافسة المباشرة تتم بين الشركات التي تعمل في قطاع إنتاجي واحد، مثل التنافسي بين شركات المشروبات الغازية (كوكا كولا ، بيبسي كولا، مندرين ،...) و شركات المنظفات (برسيل ،اومو ، الأفراح ، سار ، ...).

وتختلف شدة المنافسة من قطاع إلى أخر . فمثلاً في سورية ، المنافسة في سوق المنظفات تعد منافسة شديدة و مكثفة ، في حين المنافسة في قطاع الغزول القطنية هي محدودة بسبب احتكار الدولة لإنتاج و توزيع هذه المادة ، و كذلك الحال في جميع الدول توجد قطاعات خارج المنافسة المباشرة بسبب احتكار هذه القطاعات من قبل الدولة أو من قبل منظمات مختلفة .

لذا يجب على أي شركة ترغب بدخول الأسواق الخارجية أن تدرس بعمق هيكل وتركيب المنافسة الموجودة في السوق [٧].

كما يجب معرفة نقاط قوة و نقاط ضعف منافسيها و استراتيجيتهم في السوق: حصة المنافس في السوق ، مدى تفضيل المستهلك لشراء سلعة الشركة أو سلعة المنافس ، نظرة المستهلك للسلع الأجنبية و أثر عبارة ..... MADE IN في سلوكه ، المعايير و الخصائص التي تتم على أساسها اختيار المنافس لاستراتيجية ، معايير المنافسة بشكل عام،...الخ.

وفيما يلي نعرض بعض النصائح و الإرشادات للهجوم على المنافسين [٨] .

- اسم العلامة : يجب اختيار اسم العلامة التجارية بشكل يسهل على المستهلك فهمه، و مراعاة معاني اللغة في السوق المستهدفة .
- القطاع (الجزء)السوقي : اختر المجال أو السوق التي تشعر فيها أنه تحت سيطرتك و ذلك بتقديم سلع متخصصة يصعب على الآخرين تقديمها .
- لون الغلاف و الإعلان : اختر الألوان ذات الدلائل المناسبة و المقبولة في كل بلد .
- ساعات العمل : ابدأ مبكراً عن المنافسين و انهي العمل بعدهم ، و بهذا تستطيع جذب جزء من زبائنهم .
- خدمات مقدمة للمستهلك : تعد هذه الخدمات وسائل جذب للمستهلك للحصول على نقوده .
- تدريب رجال البيع على جذب العملاء المرتقبين .
- تقديم الهدايا لبعض الزبائن من خلال ربط الحصول على الهدية بشراء السلعة ، وهذه وسيلة أخرى لجذب الزبائن .

[٧] - عبد السلام أبو قحف ،التنافسية و تغيير قواعد اللعبة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ،١٩٩٧

[٨] - لمزيد من المعلومات ، أنظر ، عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ،١٩٩٧

- وضع استراتيجية تنافسية على المدى الطويل .
- التجديد و الابتكار في الإنتاج و البرامج التسويقية ،لأن التجديد يقدم ميزة تنافسية للشركة و في الأسواق كافة .
- الجودة الشاملة : بهدف النجاح في الأسواق الخارجية لا بد من تقديم منتجات ذات جودة عالية تتضمن مواصفات جيدة و خدمات بعد البيع جذابة للمستهلك.
- دراسة ردود أفعال المستهلكين بعد استخدامهم لسلع الشركة من أجل العمل على إرضائهم و كسب ولائهم .

ثالثاً - البيئة السياسية و القانونية .

١ - البيئة السياسية

تتضمن الظروف السياسية السائدة داخل السوق المحلي في البلد الأجنبي والتي يكون لها تأثير على الشركة عندما تقرر الدخول إلى هذه السوق سواء من حيث عملياتها أو أهدافها (عمر سالمان ،١٩٩٤) .

عندما تقرر الشركة الدخول إلى الأسواق الخارجية ، لا بد من تقييم وتحليل الوضع السياسي لهذه الأسواق من النواحي التالية :

أ - الاستقرار السياسي داخل البلد المستهدف .

إن وجود الأمان و الاستقرار السياسي في بلد ما يعد من العوامل التي تساعد في نجاح الشركة في هذا البلد . بشكل عام يواجه المصدر العديد من المخاطر السياسية مثل :

- التأميم و المصادرة و الانقلابات كما حصل في سيراليون عام ١٩٩٨ ، وفي الباكستان عام ١٩٩٩ و استلام حكومة عسكرية .
- الإغلاق الفوري وغير المتوقع للسوق بسبب الحروب و الثورات ...الخ .
- التشريعات الجديدة المقيدة لنشاط الشركات الأجنبية .

- تجميد الودائع للشركات الأجنبية في بنوك أحد البلدان ، والظروف التضخمية الشديدة مما يفقد هذه الودائع لقيمتها الحقيقية .

ب - نوع النظام القائم في البلد المستهدف .

يلعب نوع النظام السياسي القائم في الدول المستهدفة دوراً في تسهيل أو إعاقة دخول الأجانب ومشاركتهم في النشاط الاقتصادي للبلد. فالأنظمة الشيوعية والاشتراكية في كل من روسيا وكوبا وغيرها كانت تعرقل الاستيراد من خلال البيروقراطية والمركزية الشديدة وتدخل لجان الشراء الحكومية في عمليات الاستيراد. كما أن النظرة المعادية من قبل الشعب للأنظمة القائمة في بعض الدول تعيق دخول الشركات والاستثمارات الأجنبية إلى هذه الأسواق كما هو الحال في عدم قدرة الشركات الأمريكية الدخول إلى إيران أو كوبا .

جـ - طبيعة العلاقة بين الدولة الأم للشركة والدولة المضيفة.

إن العلاقات الاقتصادية والسياسية الطيبة بين بعض الدول تسهل عمليات التبادل التجاري فيما بينها، والعكس صحيح.

٢- البيئة القانونية

تتمثل في مجموعة القوانين و الأنظمة الحاكمة للسوق المحلية في البلد المضيف، والتي لها تأثير مباشر في عمل المنظمات المحلية والأجنبية. فقد تكون هذه القوانين معوقة للاستثمار والاستيراد الأجنبي، وقد تكون مشجعة له، وتنظم العلاقات الجيدة بين الشركة والبلد المضيف. لذلك يجب على المصدر دراسة قوانين البلد المستهدف من ناحية فرض الضرائب على الأرباح أو على الاستثمارات الأجنبية و إمكانية التملك للشركات من قبل الأجانب وتحويل الأرباح والإيرادات إلى بلد الشركة الأم وإمكانية التعامل بالنقد الأجنبي. وبسبب هذه القوانين قد تجد الشركة نفسها غير قادرة على دخول بعض الأسواق أو الاستمرار في أسواق تعمل فيها.

رابعاً - البيئة الدولية ودور المنظمات التجارية الدولية

تشمل هذه البيئة المنظمات الدولية والإقليمية ذات الاهتمامات بالقضايا الاقتصادية الدولية إلى جانب التكتلات والمجموعات الاقتصادية الإقليمية. فإذا كانت المجموعة الأولى وهي المنظمات الدولية تشكل عامل وعنصر مؤازرة لسياسة التسويق الدولي من خلال أهدافها الرامية إلى تحسين المناخ الاقتصادي الدولي ونمو التجارة الدولية وتخفيف القيود المفروضة عليها، فإن التكتلات الإقليمية تشكل تحدياً لبرنامج الانفتاح على الأسواق الخارجية، وذلك من خلال ما تفرضه من قيود وإجراءات تحد من قدرة الشركات الأجنبية في دخول الأسواق داخل التكتل.

١- منظمات التجارة الدولية

تتمثل في المنظمات التجارية التي تسعى لتحرير التجارة العالمية و إزالة الحواجز بين الدول، و من أهم هذه المنظمات نجد :

أ - المنظمة العالمية للتجارة (الجات سابقاً GATT)

تسعى هذه المنظمة إلى تحرير التجارة العالمية من كافة القيود التي تعيق انسياب السلع والخدمات فيما بين الدول . و تقوم اتفاقية الجات على عدة مبادئ دولية ولها عدة أهداف موضحة فيما يلي.

(١)- مبادئ المنظمة

- مبدأ الدولة الأكثر رعاية .

هذا يعني أن التبادل التجاري يجب أن يبنى على أساس عدم التمييز بالمعاملة وذلك بأن يلتزم بموجبه البلد العضو بمنح بقية البلدان الأعضاء نفس درجة المعاملة التفضيلية ، فيما يتعلق بالرسوم الجمركية و حقوق الاستيراد و التصدير .

- مبدأ المعاملة الوطنية .

عندما يتم استيراد سلعة ما و بعد تسديد الرسوم الجمركية المفروضة ووفق التعرفة المتفق عليها يجب أن تصبح السلعة و كأنها سلعة وطنية و تعامل معاملة السلع المنتجة وطنياً.

- الحماية من خلال التعرفة الجمركية فقط .

إن حماية السلع الوطنية يجب أن تتم عن طريق التعرفة الجمركية دون غيرها من إجراءات الحماية مثل تحديد كميات الاستيراد .

- منع ممارسة سياسة الإغراق .

و يقصد بالإغراق بيع السلعة في أسواق التصدير بسعر يقل عن السعر الذي تباع به السلعة في بلد المنشأ أو في بلد إنتاجها ، و ذلك من أجل الهيمنة على المنافسة و كسب حصة من السوق . وقد نصت الاتفاقية على منع هذه الممارسة من أجل تحقيق منافسة دولية متكافئة.

- القيود الكمية على المستورد .

تمنع أحكام الاتفاقية فرض قيود كمية على المستوردات لأنها تشكل العائق الأكبر في وجه التجارة الدولية . و قد أعطيت الدول النامية بعض الإستثناءات في الحالات التالية :

- في حالة إجراء إصلاحات هيكلية في عمليات الإنتاج .
- في حالة حصول خلل في ميزان مدفوعاتها .
- بسبب حاجة الدول النامية لترويج صناعة محلية دولية .

- الترتيبات المتعلقة بحركة الترانزيت .

لا يجوز أن تعامل تجارة الترانزيت معاملة تمييزية فيما يتعلق بعلم السفينة أو مكان تحميلها و انطلاقها و عبورها و مقصدها .

- مبدأ عدم التمييز .

لا يجوز لأي دولة عضواً في المنظمة أن تستخدم التعرفة الجمركية أو أي قيود أخرى بطريقة التمييز لها بين الدول الأطراف في المنظمة ، أي أن تتعامل الدول الأعضاء بنفس المعاملة بدون تمييز فيما يتعلق باستيراد سلعة معينة .

(٢)- أهداف منظمة التجارة العالمية .

- رفع مستوى المعيشة للدول و الأعضاء و رفع مستوى الدخل القومي الحقيقي.
- تحقيق مستويات التوظيف الكامل للدول و الأعضاء .
- تنشيط الطلب الفعال .
- الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية العالمية.
- تشجيع حركة الإنتاج و رؤوس الأموال و الاستثمارات .
- سهولة الوصول للأسواق و مصادر المواد الأولية .
- خفض الحواجز الكمية و الجمركية لزيادة حجم التجارة الأولية .
- إقرار المفاوضات كأساس لحل المنازعات المعلقة بين الأعضاء.

ب - صندوق النقد الدولي و البنك الدولي .

لقد تم إنشاء كل من صندوق النقد الدولي و البنك الدولي في توقيت متزامن من خلال اتفاقية بريتون وودز .

- الدور الرئيس لصندوق النقد الدولي يتعلق بالعمل على وضع سياسات المالية والنقدية للدول المتعثرة بما يكفل إعادة هيكلة اقتصادها، و ترتيب أولويتها، وفي

سبيل ذلك يستهدف الصندوق تنظيم حركة مدفوعات الدول الأعضاء و الرقابة على عملائها و على سياساتها المالية و النقدية و التي تؤثر في حركة التجارة الخارجية.

ويقدم الصندوق تسهيلات عديدة للدول النامية من أجل مساعدتها في الإصلاح الاقتصادي.

وبذلك أصبح الصندوق مهتماً بقضايا الأداء الاقتصادي و تحرير التجارة الخارجية و تشجيع الصادرات كوسيلة ضرورية لتحقيق الاستقرار في معدل النمو و التطور في المدى البعيد.

- أما البنك الدولي فهو منظمة دولية لتقديم القروض للدول من أجل مساعدتها على إقامة و تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية و يوفر التمويل طويل الأجل للمشروعات ذات البعد الاجتماعي و استثمارات البنية الأساسية . لكن يشترط في أغلب الأحيان ولمنح القروض القيام بإصلاحات هيكلية في اقتصاديات الدول الراغبة بالقروض، وكذلك إصلاح في سياساتها المالية و النقدية .

وبذلك تمثل أنشطة هاتين المنظمتين في الوقت الحاضر مصدراً للفرص التسويقية لرجل التسويق الدولي من خلال ما يقومون بتنفيذه من مشروعات و ما يقدمانه من تمويل لاستيراد معدات وأدوات معينة ، كما أن سعيهما لإصلاح الهياكل الاقتصادية في دول العالم الثالث يعد مصدراً للمزيد من فرص التسويق الدولي [٩].

جـ - الأونكتاد UNCTAD

وهي اختصار لمصطلح مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية الناجم عن جهود دول العالم الثالث (الجنوب) في التوصل إلى اتفاقية مقبولة تحقق لها بعض المكاسب في مجال التجارة الدولية على اعتبار أن منظمة الجات تراعي مصالح الأطراف القوية (الدول الصناعية) على حساب مصالح الدول الفقيرة . و قد نشأت هذه المنظمة في عام ١٩٦٤ بهدف تنظيم التجارة الدولية على أسس مختلفة تماماً عن الأسس التي تقوم

[٩] - عمر سالمان ، مرجع سبق ذكره ،١٩٩٤

عليها اتفاقيـة الجـات . و قـد نـتج عنهـا أيضـاً وفي العـام نفسـه مركـز الأمـم المتحـدة للشركات متعـددة الجنسيات (UNCTAC) . وتطالب الأونكتاد بتخفـيض القيـود عـلى صـادرات الـدول الناميـة إلى الـدول الصناعية، ومساعدة دول الشمال إلى دول الجنوب ، و بعدم التآمر على أسعار المواد الأولية المصـدرة مـن الدول النامية .

وبذلك تشكل هذه المنظمة دعم لبرامج التبـادل الخـارجي في الـدول الناميـة، وعـلى المصـدر أن يدرك المزايا التي تقدمها له هذه المنظمـة وذلـك لتصـدير المنتجـات إلى الـدول الصـناعية نظـراً للمعاملـة الخاصة التي تتمتع بها .

أما مركز UNCTAC فيهدف إلى توفير المعلومات عن نشاط الشركات متعددة الجنسيات بغيـة مساعدة الدول النامية على التفاوض مع هذه الشركات الراغبـة في الاسـتثمار في الـدول الناميـة . و تسـاعد معلومات المركز المصدر على الاسترشاد و التخطيط لتسويق المنتجات التي تواجه أقل قدر مـن المنافسـة و القيود وبأكفأ طريقة ممكنة .

٢ - التكتلات الاقتصادية الدولية . من أهم هذه التكتلات نذكر :

أ - السوق الأوروبية المشتركة .

تعد المجموعة الاقتصادية الأوروبية تكتلاً اقتصادياً دوليـاً إقليميـاً ، و هـي مـن أبـرز الاتحـادات الاقتصـادية في العـالم . لقـد أتـاح هـذا التكتـل حريـة انتقـال العمالـة ورؤوس الأمـوال و تكامـل مـا بـين اقتصاديات الدول الأعضاء ، مما حقق زيادة في الإنتاجيـة و دعـم للاسـتثمارات و توسـيع نطـاق السـوق و المعاملات التسويقية ، وزيادة التقدم التكنولوجي، و تحسين مستوى المعيشة بين المـواطنين . ينطـوي هـذا التكتل على إيجاد اتحاد جمركي بين الأعضاء ، الأمر الذي يعنـي الـتخلص مـن الحـواجز الجمركيـة بينهـا و الأخذ بتعرفه جمركية

موحدة تجاه الدول غير الأعضاء . كما يعد هذا الاتحاد الجمركي خطوة جيدة للوصول إلى اتحاد اقتصادي شامل يتم فيه تجميع العوامل الإنتاجية المادية والبشرية ، مما يتيح اندماج اقتصاديات الدول الأعضاء .

وقد عمل هذا التكتل على إلغاء الحدود الجمركية منذ عام **١٩٩٣** ، وتحرير حركة المنتجات و رؤوس الأموال و المواطنين من دول المجموعة الأوروبية الاثنتي عشرة [١٠]. وقد أدخل حالياً العملة الأوروبية الموحدة (اليورو) و الذي ينتظر منه دوراً موازناً لدور الدولار الأمريكي في الاقتصاد العالمي .

ب - تكتل المنطقة الاقتصادية الأوروبية (الافتا).

لقد تم إنشاء هذه المنظمة في أيار ١٩٩٢ من قبل سبع دول أوروبية خارج الاتحاد الأوروبي و هي : النروج، سويسرا ، أيسلندا ، فلندا ، النمسا ، السويد، ليشتنشتاين.وبمقتضى هذه الاتفاقية يتم إزالة العوائق أمام حركة التجارة بين دول (الافتا) و بينها و بين دول المجموعة الأوروبية ، حيث يسمح في إطارها بحرية الحركة للسلع و العمالة و رؤوس الأموال وفقاً لمبادئ الحرية نفسها التي تسري على السوق الأوروبية المشتركة مع إتمام ذلك على مراحل انتقالية .

جـ - اتفاقية المنطقة الحرة لشمال أمريكة (النافتا) .

وقعت تلك الاتفاقية في آب عام **١٩٩٢** ، و تضم كل من الولايات المتحدة الأمريكية و كندا و المكسيك ، و ترجع أهمية هذا التكتل الاقتصادي إلى ما تتمتع به الأعضاء من كثافة بشرية و قوة شرائية استهلاكية و حجم الناتج المحلي الكبير، رغم التباين الشديد بين قدرات دول مجموعة نافتا .

[١٠] - سمير عبد العزيز ، التجارة العالمية و الجات ٩٤ ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر ،١٩٩٦

د - اتفاقية منطقة التجارة العربية الحرة .

أمام ظاهرة التكتلات الاقتصادية و العولمة الحالية و جد العرب أنفسهم أمام خيار وحيد وهو التنسيق فيما بينهم للحفاظ على كيانهم كأمة واحدة و مجموعة اقتصادية تكمل بعضها البعض ، و بالتالي بدؤوا التحضير لإقامة المنطقة التجارية العربية الحرة . وبعد العديد من المفاوضات في إطار الجامعة العربية خاصة في عامي **١٩٩٥ ، ١٩٩٦** لفريق من الخبراء تم تشكيله بقرار من المجلس الاقتصادي والاجتماعي بهدف وضع المقترحات المناسبة لتفعيل الاتفاقية ، و قد صدر عن القمة العربية المنعقد في حزيران **١٩٩٦** قراراً يقضي بتكليف المجلس الاقتصادي والاجتماعي بتسريع إقامة منطقة التجارة الحرة وفق برنامج زمني محدد . وأخيراً صدر عن المجلس قراراً بتاريخ **١٩/ ٢/ ١٩٩٧** بإنشاء منطقة التجارة العربية الحرة و البدء بتنفيذها اعتباراً من **١٩٩٨/١/١** [١١].

ويعد هذا المشروع الخطوة الأولى لعملية التكامل الاقتصادي العربي والرد الطبيعي على كل التحديات و التكتلات الإقليمية و الدولية ولحماية المصالح العربية، إذ لا مجال للدول العربية منفردة التعامل مع التحديات العالمية الحالية والمستقبلية . وسوف تساهم هذه المنطقة بشكل كبير في خلق الفرص التجارية أمام المصدرين العرب و ازدهار التبادلات فيما بين هذه الدول نظراً لتشابه البيئة التسويقية في تلك الدول. الشيء الذي لم يتوفر في أي تكتل اقتصادي عالمي .

خامساً- الصفقات المتكافئة (المقايضة): هل هي أسلوب حديث في التسويق الدولي ؟

في الواقع لا يوجد اكتفاء ذاتي في أي بلد من بلدان العالم، وبالتالي لابد من التبادل التجاري ما بين هذه البلدان، وقد تميز هذا التبادل عبر التاريخ بظاهرة المقايضة.

---

[١١] - شبلي أبو الفخر ،معاون وزير الاقتصاد و التجارة الخارجية ، دراسة حول منطقة التجارة العربية الحرة ١٩٩٨

فالمقايضة هي أقدم أشكال التبادل التجاري ، ويطلق عليها أيضاً اصطلاح التجارة التبادلية أو الصفقات المتكافئة. وتعرف المقايضة بحسب منظمة المقايضة للتبادلات التجارية (A.C.E.C.O) كما يلي" تبادل المقايضة هو عملية تجارية يلتزم البائع بموجبها القيام، في بلد الزبون،بمشتريات وتحويلات وخدمات أو أي عملية أخرى مقابل البيع التي لن تتحقق إلا بهذا الشرط ."

بموجب هذا الإجراء يتم تبادل السلع والخدمات إذاً بين الدول (أو الشركات) بغيرها من السلع والخدمات دون اللجوء إلى النقود ،ويتم التحاسب عليها دفترياً، كما يتم استخدام عملة دولية وسيطة (مستقرة نسبياً) لتقويم السلع والخدمات المتبادلة .

وقد ظهرت هذه التبادلات من جديد في الأربعينات وساعدت الكثير من الظروف الاقتصادية الدولية في تطور هذه التجارة لتتخذ شكلاً مستحدثاً عرف بالصفقات المتكافئة Compensation أو Contrepartie.

لقد ورد في تقرير لجنة التعاون الاقتصادي بين الدول النامية التابعة لمجلس التجارة والتنمية للأمم المتحدة، أن التجارة المتكافئة تتضمن أساليب متنوعة تشمل جميعها عنصراً مشتركاً وهو المعاملة بالمثل. وتنص اتفاقيات الصفقات المتكافئة بصورة أو بأخرى على دفع قيمة الواردات كلياً أو جزئياً عن طريق تبادل الصادرات. اختصار ، الصفقات المتكافئة تعني تعويض (أو سداد) الشراء بالبيع.

١- أشكال الصفقات المتكافئة

تتخذ الصفقات المتكافئة عدة أشكال منها: المقايضة، الشراء المقابل، المقاصة، التجارة التحويلية والترتيبات التجارية الخاصة.

أ- المقايضة La compensation

تتضمن المقايضة الاستبدال المباشر لسلعة (أو خدمة) مقابل سلعة أخرى وبكميات تحمل القيمة نفسها، على أن يتم التبادل في وقت واحد ، وفي عقد واحد، وشروط واضحة ومحددة، وهي بذلك من أصعب وأعقد أشكال التجارة المتكافئة في

التطبيق، حيث يجب أن يملك كل طرف في التعامل السلع التـي يريـدها الطـرف الآخـر وبالكميـة نفسـها وبالقيمة نفسها. يسمح هذا الأسلوب التجاري للدولة التـي تعـاني مـن نقـص شـديد في العمـلات الصـعبة بالتبادل التجاري مع الدول الأخرى دون استخدام النقود كوسيلة للدفع . ومن الأمثلة عـلى ذلـك مقايضـة الطائرات الحربية الفرنسية بالحمضيات المغربية،ومقايضة الطائرات الحربية الفرنسـية بالعنـب الـبرازيلي. وتشير التقديرات المتعلقة بالتبادلات الخارجية إلى أن الكثير من الشركات والحكومـات الأوربيـة تـدخل في عمليات مقايضة مع الدول النامية.

ب - الشراء المتبادل (المقابل) contrepartie

ويعرف أيضاً بالشراء العكسي، وهو إجراء يلتزم بموجبه كل طرف بشراء بعض السلع من الطـرف الآخر خلال فترة زمنية معينة في المستقبل، ولكن ليس من الضروري تحديد نوع هذه السلع مقدماً، حيـث يتم تنفيذ الصفقة بمقتضى عقدين متوازيين منفصلين بالتصدير لبلد ما والاستيراد منه،ويتم سداد قيمة كـل عملية بغض النظر عن الاتفاق ككل، ويمكن أن يدخل بلد ثالث في هذا الاتفاق، كما يتم دفع الـثمن نقـداً في كثير من الحالات.

وتعد إعادة الشراء لحصص الإنتاج حالة خاصة من الشراء المتبادل حيـث تبيـع إحـدى الشركات معدات رأسمالية لشركة أخرى ، ويشترط في العقد أن يتم تسديد الثمن عـن طريـق قيـام الشركة البائعـة بشراء جزء من إنتاج المصنع الذي أنشئ باستخدام تلك المعدات الرأسمالية.

جـ- المقاصة (أوفست) Offest

تشبه المقاصة أسلوب الشراء المتبادل غير أنها غالبـاً مـا تـتم بـين الحكومـات. وهـي اتفـاق بـين حكومتين على تبادل عدد من المنتجات على مدى فترة محددة مـن الـزمن عـادةً مـا تكـون سـنة، ويحـدد الاتفاق نوع وحجم المنتجات وقائمة السلع المرغوب تصديرها من كل جانب، ويتم تقويم السلع الواردة في الاتفاق بوحدات نقد مستقرة (كالدولار).

في مثل هذه الصفقات يكون هناك التزام عام بشراء سلعة متطورة فنياً وتكنولوجياً مقابل شراء الطرف الآخر لمشتريات مرتفعة القيمة كالأسلحة والطائرات، ويتم التسديد بحسب نسبة مئوية من قيمة السلع المشتراة .

مثال بيع شركة بوينغ Boeing الأمريكية طائرات إيواكس Awacs إلى بريطانيا وقد وافقت الشركة الأمريكية على شراء ما يعادل ١٣٠%من قيمة الصفقة في صورة بضائع بريطانية.

د- التجارة التحويلية switch trading

يتطلب هذا النوع من التبادل وجود طرف ثالث يكون في العادة شركة متخصصة في التجارة الخارجية ذات خبرة طويلة في قطاعات صناعية معينة ومعرفة قوية بالبلدان التي تستخدم أسلوب التجارة التبادلية في بيع منتجاتها .ولقد اشتهرت النمسا وسويسرا وفرنسا بوجود العديد من شركات التجارة التحويلية المتخصصة sociétés de commerce extérieur.

٢- العوامل التي ساعدت على نمو وتطور تجارة الصفقات المتكافئة:

هناك عدة عوامل ساعدت على نمو المقايضة خلال السنوات العشر الماضية ،ومن هذه العوامل نذكر منها:

أ- سياسات الحماية بأشكالها المتعددة (الجمركية وغير الجمركية):

لقد شهد العقد الماضي ومع بداية تفاقم ثورة العولمة زيادة في فرض القيود الحمائية من جانب الدول المتقدمة الصناعية تجاه صادرات دول العالم الثالث، وذلك إما بزيادة التعريفة الجمركية أو بإتباع نظام الحصص أو التشدد في إجراءات الجودة والمواصفات (I SO) والإجراءات الصحية . لذلك فإن حرية التجارة الخارجية غير موجودة دائماً وخاصةً خارج حدود التكتلات الاقتصادية العالمية. على سبيل المثال، إن دخول السوق الأمريكية أصعب بكثير من دخول السوق الأوربية نظراً لوجود رسوم جمركية إضافية بنسبة ٤٢% على المستوردات، أما في كوريا فإن المنتجات المستوردة

التي تزيد قيمتها عـلى ١٥٠٠ دولار تفـرض عليهـا رسـوم بنسـبة ١٢٠%، الشيـء الـذي يـرغم العديـد مـن الشركات المصدرة دخول هذه البلد عن طريق هونغ كونغ Hong Kong نظـراً لوجـود اتفاقيـات تفضـيلية (البلد الأكثر رعاية) بين هذه الدول. هذه القيود الجمركية المغالى فيهـا جـداً في بعـض الـدول يمكـن أن لا تكفي للحد من الاستيراد، فتستخدم بعض الدول نظام الحصص أو أسلوب التقنـين Contingentement، أي تحديد كمية وسطية من كل منتج يمكن استيرادها خلال السنة، وهذا الأسـلوب يسـمح بتحديـد وتوجيـه المستوردات بحسب الحاجة الحقيقية للبلد أو بحسب إمكانياته المالية، وبذلك يشكل عقبة للتصدير نحـو هذه الدول.

إن هذه الوسائل وغيرها أدت في النهاية إلى الحد من صادرات الدول النامية نحو أسـواق الـدول الصناعية .

ب- ندرة أو نقص النقد الأجنبي لدى بعض الدول وتزايد صعوبات تسويق الصادرات .

في الواقع ،تواجه بعض الدول النامية مشكلة كبيرة من توافر النقد الأجنبي بسبب أعبـاء خدمـة الديون والتحويلات للخارج والتي قد تستهلك ٧٥% مـن جملـة مصـادر النقـد الأجنبـي، وبالتـالي تضـعف قدرته لحد كبير على الاستيراد . وبهذا يمكنه نظام الصفقات المتكافئة من التغلب على هذه المشكلة.

يضاف إلى ذلك، وجود عقبات وصعوبات جمة تواجه الدول النامية وتحد من تسـويق منتجاتهـا في الأسواق الخارجية مقارنة بأسلوب عمل الشركات العالمية التي تعمـل عـلى فـرض سـيطرتها عـلى جميـع مراحل إنتاج وتسويق المنتجات .

٣- مدى انتشار التعامل بتجارة الصفقات المتكافئة بين دول العالم:

لقد لجأت كثير من الدول النامية إلى نظام التجارة المتكافئة في العقدين الماضيين بسبب الزيـادة الكبيرة التي طرأت على أسعار البترول الخام في أواسط السبعينيات واكتشاف ضخامة المديونيـة العالميـة في أوائل الثمانينات . وبالتالي عمدت بعض الدول إلى الأخذ بشكل مـن أشـكال الـربط بـين اتجـاهي التجـارة كوسيلة لتمويل

الواردات وليس فقط من أجل إقامة مشروعات البنية الأساسية، فضلاً عن أن انخفاض أسعار المواد الأولية قد دفع كثيراً من الدول النامية منخفضة الدخل إلى السعي لإيجاد طرق لفتح أسواق جديدة لصادراتها غير التقليدية .

وقد استخدمت هذه التجارة من قبل الدول المختلفة في كل من آسيا (إندونيسيا، ماليزيا، الهند ، الباكستان، بنجلادش،..) وأمريكا اللاتينية (البرازيل، الأرجنتين، بيرو، اكوادور،...) وأفريقيا (نيجيريا، السودان، تنزانيا، زائير، زامبيا، المغرب، ليبيا،...) وفي الشرق الأوسط (مصر، سوريا، الأردن، إيران،...) وفي أوربا الشرقية مثل الصين وروسيا التي تتعامل بهذا النظام في تعاملها مع كثير من دول العالم . وإلى أن تختفي مشكلة المديونية وهو الأمر الذي يبدو الأبعد منالاً من ذي قبل، وإلى أن تسد الهوة بين الشمال والجنوب، فإن تجارة المقايضة سوف تزداد باستمرار .

وتمثل المقايضة حالياً نشاطاً عالمياً هائلاً حيث يقدر حجمها بنحو ٣٠% من إجمالي التجارة العالمية ،وتشترك فيها أكثر من مائة دولة ، كما أن هناك أكثر من ٩٠ دولة تمارس المقايضة طبقاً لقوانينها الحكومية .

وبهذا فقد أصبحت تبادلات المقايضة معترفاً بها وهي مقبولة كحقيقة في حياة الحكومات والشركات، وتعد من معطيات تنظيم التجارة العالمية . وقد أكد P. Beregovoy ، وزير الاقتصاد والمالية والخزينة الفرنسي السابق في ١٣تشرين الثاني عام ١٩٩١، على حقيقة هذا التبادل كما يلي << في الوقت الحاضر لا نستطيع تجاهل أو دحض هذه العملية حتى إذا كانت بعض التقنيات لم تعكس بالنسبة إلي صورة التطور السليم للاقتصاد. لكن هذه الأساليب أو الاستخدامات هي رد على الحاجة، وهي موجودة ومن الأفضل استخدامها كسلاح تجاري في سياق موضوع أكثر منافسة>> .

وما يميز هذا النوع من التبادلات حالياً بأن لا يمس فقط الحكومات، بل تعدى ذلك إلى الشركات الدولية .وإن ٥٠%من الشركات التي تتعامل مع دول أوربا

الوسطى والشرقية ومع الشرق الأقصى (الصين ، فيتنام،...) تعاني من طلب المقايضة. بالمقابل، تطلب البلدان الصناعية كذلك استخدام المقايضة أثناء مشترياتها الخاصة .

فالتعابير المختلفة مثل أوفست offest، reciprocite أو التبادل المتوازن، التعاون الصناعي coopération industrielle أو المقابل contrepartie، ما هي إلا تعابير ومصطلحات تخفي حقيقة المقايضة. وتستخدم هذه المصطلحات بكثرة من قبل الدول الصناعية كي لا يتم التحدث عن مصطلح المقايضة compensation.

وهنا يجب الإشارة إلى أن معدل المقايضة يختلف بحسب الدول والقطاعات الإنتاجية المعنية .فكلما كانت الأهمية المعطاة من قبل المستورد للسلعة المستوردة كبيرة، كان معدل المقايضة المطلوب ضعيفاً:مثلاً يتراوح هذا المعدل بين ٠ و٢٠% للمستوردات من التجهيزات الصناعية والمصانع التي تتمتع بأولوية خاصة، ومن ٥٠ إلى ١٠٠% بالنسبة إلى المستوردات التي لا تتمتع بأولوية خاصة (مثلاً المواد الغذائية).

يمكن في الواقع الحالي استخدام نظام الصفقات المتكافئة لتنمية التبادل التجاري بين الدول العربية ،وخاصة في ظل نظام العولمة ومنظمة التجارة العربية الحرة ، الشيء الذي يساعدها في التغلب على مشكلة نقص النقد الأجنبي لدول الأطراف المتبادلة والتغلب على مشكلة محدودية السلع المتاح تبادلها بين الدول العربية .

٤- مزايا تجارة الصفقات المتكافئة و أوجه قصورها:

من مزايا المقايضة أنها تمكن الدول التي تواجه أزمة سيولة من سداد قيمة وارداتها من خلال صادراتها التقليدية ،كما تتيح الفرصة أمام الدول النامية لزيادة صادراتها غير التقليدية وفتح أسواق جديدة أمامها. هذا بالإضافة إلى تأمين تمويل المشروعات ذات التقنية المتطورة وجلب استثمارات أجنبية للبلاد (كما هو الحال في البرازيل).

أما عيوبها فتأتي من أن أسعار السلع المتداولة من خلال المقايضة تخضع لمدى قدرة الأطراف على المساومة والتفاوض ومدى الحاجة إلى المنتجات المستوردة ولا يرجع

تحديدها لظروف التسويق الدولية .كما أنها تحد من حرية اختيار مصادر التوريد واقتصـارها عـلى الـدول الممكن عقد صفقات متكافئة معها .

٥- مخاطر المقايضة على الشركات الدولية (المصدرة):

يرتبط طلب المقايضة غالباً بعدم القدرة على الدفع ،وتشكل جملـة مـن العوامـل الأقـل ملائمـة بالنسبة إلى الشركات (خاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة).

وهنا يمكن أن نميز نوعين من المخاطر :مخاطر الأسواق و مخاطر مالية.

أ-مخاطر السوق Les Risques Du Marché

يثير طلب المقايضة عدداً من المشاكل نذكر منها ما يلي:

- تتم المقايضة مع الدول النامية عادةً على لائحة من المنتجات المسـموح اسـتيرادها. فالمصـدر لـيس لديـه الخيار ويجب أن يستعيد بالمقابل منتجات لا يمكن استخدامها أو لا يعرف جيداً أسـواقها لأن جـودة هـذه المنتجات تكون غالباً رديئة ولا تتوافـق و المعـايير و المواصـفات المسـتخدمة في الـدول الصـناعية . وأحيانـاً تكون أسعارها مرتفعة ، وفترة الشحن والتسليم طويلة جداً بحيث تشكل عقبة للشركة المصدرة التي تفكر بإعادة بيع هذه المنتجات بنفسها.

- ضعف حرية أو إمكانية إعادة التصدير تجعل كذلك بيع هذه المنتجات مهمة صعبة.

إذاً يتوجب على الشركة الطلب من بعض المشترين المختصين بمنتجات الدول المعنية للتخلص من البضاعة.

- من مخـاطر السـوق نجـد كـذلك خطـر نقـل التكنولوجيـا . إن التفـاوض في العقـود التـي تتضـمن نقـل للتكنولوجيا وتنفيذ شروط التعهد تفرض في الواقع على الشركة الكشف عن جزء من إجـراءات أو عمليـة التطوير (سر العمليات الإنتاجية والتصميم..) للبرهنة عـلى إمكانيـة نجـاح العمليـة والتنفيـذ .فقـد يطيـل بعض الزبائن أحياناً فترة

التفاوض دون الوصول إلى أي تعاقد. وفي مثل هذه الحالة تقدم الشركة المصدرة خلال فترة التفاوض ليس فقط خبرتها ومعرفتها، ولكن يمكن أن تهيئ الجو المحتمل لتجسس صناعي حقيقي وظهور منافسين جدد.

ب- المخاطر المالية Les Risques Financiers**:**

تولد هذه المخاطر أولاً من رفض أو عدم قدرة الشركات أو الحكومات المستوردة على تنفيذ التزاماتها موضوع العقد.فأثناء عملية المقايضة ، تغطي المخاطر المالية حالة جزئية وخاصة بسبب وجود أخطاء متعلقة بعدم احترام التزامات المقايضة أو ما يقابل الشراء، والتخوف من إفلاس أو حجز ما للمدين، أو صعوبة التغطية .فالصعوبة التي تتعرض لها الشركات هي التنبؤ بشكل دقيق بالتكاليف التي تنجم عن قبول المقايضة كي تتمكن من عكسها على أسعار البيع منذ بداية التفاوض أو في عرض التعهد (المناقصة).

بالرغم من هذه الالتزامات والمخاطر، تحقق العديد من الشركات كفاءة عالية في التصدير . تتميز هذه الشركات بخصائص مشتركة تعبر عن الإرادة أو الرغبة في غزو أسواق صعبة الدخول واغتنام الفرص المناسبة إذا كان العمل التجاري ملائماً لهذه الالتزامات .

وفي هذا المجال، نرى أن الصفقات المتكافئة يمكن أن تشكل بالنسبة إلى الشركة وقبل كل شئ أداة استراتيجية للمحافظة أو للحصول على حصة من السوق، إذ تسمح هذه الطريقة بالبيع في الأسواق الخارجية من جهة، وتعد وسيلة وضمان للسداد في حال غياب القطع الأجنبي.

يبدو أن مستقبل الصفقات المتكافئة مرتبط بظاهرتين أساسيتين : الطلب الشديد على نقل التكنولوجيا، ورغبة الشركات في غزو أسواق محمية تقل فيها المنافسة وخاصةً في إطار التبادلات بين الدول المتطورة والدول النامية ، وفي ظل التكتلات الاقتصادية العالمية الحالية والمستقبلية.

وأخيراً يمكن القـول أن الشركات في الـدول الناميـة (العامـة والخاصـة) تـتمكن مـن الاسـتفادة مـن نظـام الصفقات المتكافئة في تنمية صادراتها وفتح أسواق جديـدة أمـام منتجاتهـا الوطنيـة وخاصـةً مـع الـدول التي تتعامل بالصفقات المتكافئة ومنها : بعض الـدول العربيـة ، إندونيسـيا، الباكسـتان ، إيـران، اكـوادور، كوريا و دول أخرى آسيوية وأوربية.

الفصل الثالث

اتخاذ قرار التصدير

مقدمة

في هذا العالم الجديد المتسم بالتحولات و الاكتشافات الهائلة و سهولة و سرعة الاتصال و نقل التكنولوجيا ، العالم الذي يقدم العديد من الفرص و يفرض الكثير من المخاطر ، أصبح التسويق الدولي حاجة ماسة للعديد من الشركات وشرطاً أساسياً لتطورها، و منفذاً جيداً للهروب من ضيق السوق المحلية و المنافسة الشديدة فيه و فرصة مناسبة لتصريف فوائض الإنتاج . لقد لوحظ في السنوات القليلة الماضية أن الشركات على مختلف أحجامها (كبيرة ، صغيرة و متوسطة) شهدت انفتاحاً دولياً ملموساً (KOTLER . 1996,PH) و ذلك لعدة أسباب نذكر منها:

- عولمة الاقتصاد و تطور التبادل التجاري بين دول العالم (ولا سيما ما بين التكتلات الاقتصادية العالمية).
- التطور التكنولوجي السريع و سهولة نقل التكنولوجيا إلى مختلف دول العالم، إضافة إلى سهولة و سرعة الاتصال بين الدول.
- ظهور أشكال جديدة لدخول الأسواق الأجنبية (امتيازات، تراخيص، مشاريع مشتركة،...) و ظهور دول صناعية جديدة .
- زيادة حدة المنافسة في مختلف الأسواق و هروب رؤوس الأموال إلى بعض الدول .
- المساعدات المادية و المعنوية الحكومية للمصدرين لزيادة قدرتهم التنافسية.

نظرياً ، يمكن أن تشكل هذه التحولات سبباً رئيساً في الانفتاح الدولي المتزايد للشركات. لكن تغيرات البيئة (المحلية والدولية) ليست العامل الأساسي الذي يفسر الانفتاح الدولي المتزايد للشركات. إن توسيع سوق الشركة يفرض عليها أيضا لأسباب

داخلية تتعلق بنشاط و انتظام عمل الشركة . لهذا يجب على الشركات أن تفكر و تعمل على مستوى عالمي إذا رغبت بالحصول على مزايا شراء و تصنيع وتسويق جيدة ، و عليها أن تنتج منتجات عالية الجودة قادرة على المنافسة العالمية كي تتمكن من النجاح في الأسواق الدولية. ففي ظل العولمة الجديدة و دخول العديد من الدول في المنظمة العالمية للتجارة لا تتمكن الشركة من البقاء في سوقها الداخلية متوقعة الأمان لأنها لن تخسر فقط فرصتها في دخول السوق العالمية، ولكن تخاطر أيضاً بأن تخسر سوقها المحلية و تصبح حياتها مهددة بالمخاطر والزوال . لذلك يتوجب على الشركة تحديد و ضع السوق التي تريد العمل فيه محلياً و عالمياً و معرفة منافسيها على المستوى العلمي و ما هي استراتيجيتهم وإمكانيتهم ، و ما هي التحالفات الاستراتيجية التي ترغب إقامتها مع شركات أخرى بهدف دخول الأسواق الأجنبية . لذا يعد التسويق الدولي قراراً استراتيجياً يؤثر في حياة الشركة و يمكنها من صنع مستقبلها، لكن النجاح في التسويق الدولي ليس بالأمر السهل و المخاطر كثيرة .

فالنجاح يعتمد على كفاءة الإدارة في اتخاذ قرارات سليمة مبنية على دراسة جادة للأسواق و قاعدة متينة من المعلومات (المجمعة من داخل و من خارج الشركة). ويعتمد أيضاً على الإمكانيات المالية و البشرية المتاحة و قدرة الشركات على التجديد و الابتكار في الإنتاج و تقدم منتجات تشبع حاجات و رغبات الزبائن في مختلف الأسواق العالمية ، و يعتمد كذلك على قدراتها على التكيف مع الأسواق المختلفة .

وعندما تقرر الشركة الانفتاح على الأسواق الخارجية ، فلا بد لها أولاً من دراسة وتحليل إمكانياتها ونقاط قوتها وكذلك تحليل نقاط ضعفها لمعرفة فيما إذا كان بإمكانها دخول الأسواق الخارجية أم لا . وهنا لا بد لمدير الشركة من أن يوازن بين منافع التصدير والمخاطر العديدة التي يمكن أن تتعرض لها الشركة من جراء عملية التصدير. وبالتالي يجب على المدير (الإدارة) أن يطرح على نفسه بعض التساؤلات المتعلقة بقرار الالتزام بالتصدير مثل:

- لم التصدير؟ وما هي الدوافع والأهداف من هذا النشاط ؟

- هل تتمكن الشركة من تقديم منتجات جذابة وتنافسية ؟

- هل الشركة قادرة على التصدير ؟ وما هي متطلبات هذا النشاط ؟

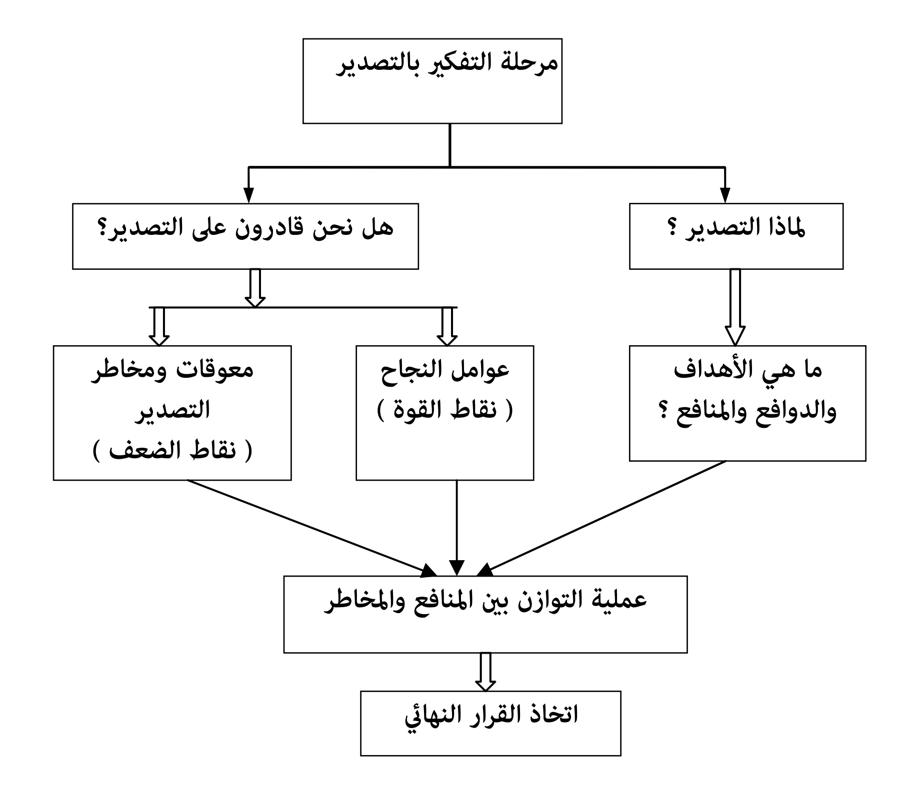
- هل تتمكن الشركة من فهم تفضيلات وسلوك الشراء للمستهلك الأجنبي؟

- ما هي مؤهلات نجاح الشركة في التصدير ؟

- ما هي أهم المخاطر والمعوقات التي يمكن أن تواجه الشركات في التصدير أو التي تحد من نشاطها التصديري (سواء في بلد الشركة أو في البلد الأجنبي).

سوف نحاول الرد على هذه التساؤلات من خلال العرض التالي لهذا الفصل.

والمخطط التالي يبين إجراءات اتخاذ قرار التصدير.



المبحث الأول

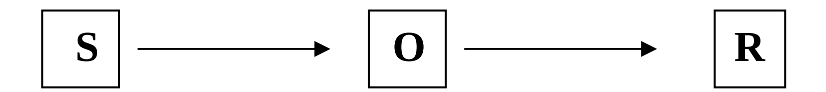
دوافع التصدير

لماذا التعرض إلى مخاطر التجارة في الأسواق الأجنبية حيث الإنسان والعادات و الأعمال التجارية غير معروفة من قبل الشركة ؟ منطقياً يجب أن تكون الشركة مدفوعة لتحقيق منفعة معينة أو وجود حظاً أكبر لتطور و نجاح النشاط الكلي لها .

فالتصدير لم يعد حالياً خياراً حراً ، بل يعد رداً على عدة ضرورات: مثل إيجاد سوق بديلة تحل محل السوق الوطنية التي هي في طريقها إلى الاضمحلال، تحسين شهرة الشركة، زيادة الحصة السوقية، المساهمة في تطور الشركة و ازدهارها، الربح المتوقع...الخ.

أولاً- العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار التسويق الدولي.

إن الهدف الرئيسي للتصدير بالنسبة لأي شركة هو كسب الأموال و تطوير نشاطها. لكن هذا العامل لا يعلل وحده القيام بالتصدير ، و إنما هناك مزيجاً من العوامل تؤثر في قيام الشركة بنشاط معين . لقد حاول المفكرون وضع نماذج عامة تتعلق بإجراءات الانفتاح الدولي للشركات . فمن خلال مفهوم النموذج السلوكي التالي:



حيث: S تمثل المحرض **Stimuli** ، و **O** تمثل المنظمة Organization و R تمثل الاستجابة Reponse.

يلاحظ أن المديرين أو الشركات يخضعون إلى مجموعة من المحرضات المتشابهة، وأن الاختلاف في الاستجابة أو في السلوك يكمن في المنظمة نفسها . وبهذا يتعرض مدير الشركة لعدد من المحرضات (الداخلية و الخارجية) التي يمكن أن تثير انتباهه إلى وجود فرصة مناسبة للتصدير في بلد معين . إن مدى إدراك وتقبل هذه المحرضات من

قبل المدير و أثر المتغيرات المتعلقة بالشركة و ببيئتها يمكن أن تحث الإدارة (أو المدير) على اتخاذ قرار التصدير. والمحرض هو عبارة عن عنصر يدفع الفرد للقيام بعمل معين في لحظة معينة.

تقسم هذه المحرضات أو الدوافع إلى دوافع مبادرة و دوافع ردة فعل **Reaction** :

- دوافع المبادرة : تمثل الأمور التي تحفز على تغيير الاستراتيجية على أساس اهتمام الشركة باستغلال فرصة أو قدرة فريدة (معرفة تكنولوجيا خاصة مثلاً) أو إمكانيات سوق ما .
- دوافع ردة الفعل : تشير إلى ردة فعل الشركة تجاه الضغوط و التهديدات في سوقها الوطنية أو في الأسواق الخارجية، و تكيفها مع هذه الضغوط من خلال تغير نشاطها مع مرور الزمن. والجدول التالي يبين لنا الدوافع الرئيسة لبدء التصدير .

دوافع المبادرة الأولية :	**دوافع رد الفعل النشطة :**
-------------	--------------
- أهداف النمو و التطور.	- ضغوط المنافسة
- تحقيق وفورات الحجم.	- السوق المحلية ضيقة و مشبعة.
- المحرض الإداري.	- فوائض الإنتاج.
- القدرة التكنولوجية.	- الطلبيات الأجنبية غير الملتمسة(تلقائية).
- فرصة في السوق الأجنبية.	- تمديدات مبيعات المنتجات الموسمية.
	- قرب السوق الخارجية .

1 - دوافع المبادرة الأولية .

أ - أهداف المنفعة والنمو.

إن الرغبة في الحصول على المنفعة على المدى القصير أمراً هاماً لا سيما بالنسبة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تكون في مرحلة الاهتمام الأولي بالتصدير، كما أن الرغبة في النمو قد تكون أيضاً ذات أهمية خاصة بالنسبة إلى

بداية الشركة في التصدير[1] . و بمرور الوقت سوف يتأثر موقف الشركة تجاه هدف النمو بنوع المردود الذي حصلت عليه في جهودها الماضية . وغالباً ما تكون المنفعة المتوخاة عند التخطيط لدخول الأسواق الخارجية مختلفة عن المنفعة المتحققة فعلاً . فقد تكون المنفعة منخفضة في بداية التصدير ، وقد تكون الثغرة بين ما هو متوقع (الطموح) و الواقع كبيرة و لا سيما عندما دخول الشركة الأسواق الخارجية لأول مرة.

وعلى الرغم من التخطيط الدقيق و التحضير الجيد للتصدير ، غالباً ما تغير التأثيرات المفاجئة الصورة المتوخاة بشكل كبير : مثلاً ، قد يغير تحول مفاجئ في معدلات صرف العملة توقعات الفائدة بشكل جذري حتى لو كانت هذه التوقعات مبنية على أساس تقييم حذر للسوق. فكلما كان دافع الشركة للنمو أقوى ، كلما ازدادت الجهود المبذولة في الشركة للبحث عن إمكانيات جديدة ووسائل جديدة لتحقيق طموحاتها في النمو و المنفعة المتوقعة .

ب - المحرض الإداري : دوافع المدير .

يمثل هذا الدافع ترجمة حقيقة لإدراك المدير للفوائد التي يمكن تحقيقها من التصدير ، و يشكل السبب الذي يدفع الشركة إلى الأسواق العالمية . وقد يعكس هذا الدافع رغبة المدير بأن يكون قائداً لشركة تعمل على نطاق دولي . وهذا الدافع يكون عادة مقرون بالدافع العام للتصدير و المتمثل بالرغبة في النمو و توسيع سوق الشركة . إن المواقف الإدارية تلعب دوراً حاسماً في تحديد نشاط التصدير ولا سيما في الشركات الصغيرة و المتوسطة كون قرارات التصدير قد تكون من صلاحية المدير أو صاحب الشركة . أما في الشركات الضخمة فقد تتخذ القرارات من قبل وحدة اتخاذ القرار، وبالتالي يعكس هذا القرار تصورات و مصالح وأهداف فريق عمل متكامل . و قد تشجع ثقافة و خبرة المديرين أو ميلهم إلى ثقافة معينة عملية دخول بعض الأسواق

[1]- HOLLENSEN. S, 1998, GLOBAL MARKETING, Prentice- hall- Europe

الدولية أيضاً . فمن المتوقع أن تكون أفكار المديرين اللذين عاشوا في الخارج أو سافروا كثيراً متفتحة أكثر من أفكار غيرهم من المديرين .

جـ - **القدرة التكنولوجية العالية :** منتج فريد أو خاص .

قد تنتج الشركة سلع أو خدمات لا تكون متوفرة لدى منافسيها الدوليين ، أو قد يكون لديها مقدرة تكنولوجيا في مجال متخصص . و مرة أخرى يجب التمييز بين ما هو متوقع و بين الأداء الفعلي ، فالكثير من الشركات تعتقد أن منتجاتها فريدة من نوعها أو موجهة لأفراد متميزين ، إلا أن الواقع قد لا يكون كذلك في السوق العالمية .

أما إذا كانت المنتجات فعلاً فريدة ، فسوف تمنح للشركة ميزة تنافسية هامة وتساعدها على النجاح في الأسواق الخارجية . لكن يجب الانتباه أن هذه الميزة غير مستمرة بسبب التطورات التكنولوجيا و زيادة حدة المنافسة و عدم وجود حماية دولية حقيقية لحقوق الملكية . إلا أن الشركة التي تنتج منتجات متفوقة، تكون فرصتها في تلقي طلبات من الأسواق الأجنبية أكبر بسبب الجودة الواضحة لمنتجاتها . علاوة على ذلك ، إذا كانت الشركة قد طورت منتجات أو تكنولوجيا فريدة في سوقها الوطنية فستكون إمكانية نشر الموجودات الفريدة في أسواق التصدير عالية جداً لأن تكاليف استغلال هذه الموجودات في الأسواق ستكون منخفضة جداً في بداية الأمر .

د - **فرص السوق الخارجية** : معلومات السوق

تعد الفرص المتوفرة في بعض الأسواق محفزات للتصدير إذا تمكنت الشركة من تقديم عروض (منتجات) متناسبة مع تلك الفرص . غالباً يتم اكتشاف الفرص السوقية الخارجية أثناء تخطيط المديرين لدخول الأسواق الأجنبية .

فقد تظهر لهم بعض الأسواق المشابهة لسوقهم الوطنية أو تنمو بعض الأسواق بسرعة من وقت لأخر، حيث تقدم هذه الأسواق فرصاً مغرية للشركات الديناميكية و الراغبة في توسيع أسواقها . كما أن قيمة المنتجات التي يتم تبادلها سنوياً في السوق

العالمية [2] تنمو بشكل كبير ، الشيء الذي يشجع الشركات الدولية على زيادة نشاطها فيه و دخول شركات أخرى جديدة فيه لأول مرة .

إضافة لذلك ، إن المعرفة الجيدة للتسويق المتخصص و الوصول إلى المعلومات عن الأسواق الخارجية يمكن أن يميز شركة مصدرة عن منافسيها . تتضمن هذه المعرفة امتلاك معلومات عن الزبائن الأجانب و أوضاع الأسواق الأجنبية و المنافسة فيها . وتنجم هذه المعرفة عن دراسة الأسواق الخارجية و مختلف الاتصالات التي تجريها الشركة (السفر إلى الخارج، المشاركة في المعارض ...) .

هـ - **تحقيق وفورات الإنتاج الكبير** (وفورات سليمة) .

تسعى بعض الشركات إلى استغلال الطاقة الإنتاجية و التسويقية الفائضة لديها والاستفادة من انخفاض تكاليف الإنتاج و التوزيع لتتمتع الشركة بمزايا الإنتاج الكبير (الوفورات السليمة). و منذ أن أظهرت مجموعة بوسطن الاستشارية (**B.C.G**) أن مضاعفة الإنتاج يمكن أن تقلل تكاليف الإنتاج بنسبة قد تصل إلى **30%** سعت الشركات وراء هذا الهدف. فزيادة الإنتاج للسوق الدولية يساعد أيضاً في تخفيض تكلفة الإنتاج بالنسبة إلى المبيعات المحلية . وأنه يزيد القدرة التنافسية للشركة محلياً . يساعد تخفيض التكلفة أيضاً ، و من خلال زيادة المبيعات على كسب حصة أكبر من الأسواق الدولية المستهدفة.

وهذا يعني التفتيش المتزايد عن أسواق تصدير جديدة ، وفيما بعد البحث عن الاستثمار في الخارج من خلال فتح فروع إنتاج تابعة للشركة الأم .

و - توزيع المخاطر على عدة أسواق .

تواجه الشركات مخاطر متنوعة في مجال الإنتاج و التسويق ، مثل مخاطر الدورة الاقتصادية كالكساد والتغيرات الموسمية والتقلبات المناخية ، ومخاطر التغيرات الاجتماعية والتغيرات في أذواق الأفراد و تفضيلاتهم والتغيرات في حجم

[2] - سليمان أحمد علي ، مذكرات في التسويق الدولي ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، 1996

الأسواق و المخاطر السياسية (حروب ، ثورات ، حصارا اقتصادي... الخ). تتمتع الشركة المصدرة بمرونة كاملة إذ تأتي الدورة الاقتصادية في أوروبا متأخرة قليلاً عن الدورة الاقتصادية في أمريكا، و هذا يعني أن انخفاض المبيعات في السوق الأمريكية أثناء الكساد يمكن أن يعوضه انفراج المبيعات في أوروبا لعدم وجود كساد بها .

ق - السوق الدولية كمصدر للمنتجات الجديدة .

تعد الأسواق الدولية مصادر جيدة للمنتجات الجديدة و للأفكار المتعلقة بها، حيث يمكن للشركات الوطنية في الأسواق الأجنبية أن تصبح شريكة للشركات الدولية في المشاريع المشتركة فتساهم في زيادة رأس المال ، وتسهل من وصول الشركة الدولية إلى السوق المحلية ، وتمد المشروع المشترك بالخبرة المحلية وبالدراية الكافية بالإجراءات الحكومية و قنوات التوزيع و مصادر العرض وحاجات المستهلكين المحليين و عاداتهم الاستهلاكية مما يساعد في تقديم المنتجات الجديدة المناسبة في السوق الأجنبية ، و قد تستفيد الشركة المصدرة من تلك المنتجات الجديدة و تقوم بتقديمها في أسواقها المحلية في بلدها الأم .

2 - دوافع ردة الفعل .

أ - الضغوط التنافسية . لا تخلو أية سوق من المنافسة .

إن ردة الفعل تجاه الضغوط التنافسية هي من الأشكال الرئيسية لدوافع ردة الفعل. فقد تخشى شركة ما أن تخسر حصتها في السوق المحلية لصالح الشركات المنافسة التي استفادت من وفورات الإنتاج الكبير التي حققتها من أنشطة التسويق العالمي .

كما أنها قد تخشى أيضاً فقدان أسواقها الخارجية إلى الأبد لصالح المنافسين المحليين الذين قرروا التركيز على هذه الأسواق، علماً أن الشركة التي تكسب حصة من السوق يتوجب عليها أولاً المحافظة عليها ، وأن الدخول السريع في سوق ما ينتج عنه انسحاب سريع أيضاً عندما تدرك الشركة أن استعداداتها لم تكن كافية . و علاوة

على ذلك فإن معرفة الشركة بأن الشركات الأخرى و لا سيما المنافسة منها تقوم بتدويل نشاطها هذا يعطيها دافعاً قوياً على التصدير . فالمنافسون هم عامل خارجي هام يحفز دخول الشركة إلى الأسواق العالمية.

ب - ضيق السوق المحلية / و سوق مشبعة

قد يدفع صغر إمكانية [3] السوق المحلية بعض الشركات إلى التصدير . فبالنسبة إلى بعض الشركات قد لا تكون الأسواق المحلية قادرة على استيعاب فوائض الإنتاج لديها ، و بالتالي تقوم هذه الشركات بتضمين أسواق التصدير تلقائياً كجزء من إستراتيجية دخولها للسوق . و هذا السلوك محتمل للمنتجات الصناعية ، حيث توجد قلة في عدد المشترين الذين يمكن تحديد مواقعهم بسهولة في مختلف الأسواق، أو لمنتجي السلع الاستهلاكية المتخصصة التي لها أقسام بيع قليلة في بلدان كثيرة .

وهناك أثر تحفيزي مشابه ينتج عن السوق المحلية المشبعة . يقاس هذا الإشباع بحجم المبيعات أو بحصة الشركة من السوق، و قد تكون المنتجات في هذه السوق في مرحلة الانحدار بالنسبة لدورة حياة المنتج. أو من خلال محاولة دفع عملية دورة الحياة من جديد، أو بالإضافة إلى هذه المحاولة قد ترغب الشركات بإطالة دورة حياة المنتج من خلال توسيع السوق و تصدير المنتج إلى أسواق جديدة بحاجة إلى هذا المنتج (حيث تكون العديد من الدول النامية بحاجة إلى منتجات انحسر الطلب عليها في الدول الصناعية) و بالتالي يبدأ المنتج بدورة حياة جديدة في الأسواق الخارجية ، و تبدأ مبيعات الشركة في النمو مرة ثانية و تدر أرباحاً كثيرة . ولعل أوضح مثال على ذلك هو تدهور مبيعات السجائر نتيجة لتغير مواقف الأفراد نحو مضاره و ربطه بمرض السرطان ، ومنع التدخين داخل الرحلات الجوية الداخلية و تخصيص أماكن خاصة للمدخنين في المطاعم و القطارات... الخ، فما كان من شركات إنتاج السجائر إلا أن ركزت اهتمامها على الأسواق الخارجية و لا سيما الدول النامية منها، مستخدمة برامج

[3] - المركز الأوروبي للأعمال دمشق 2000 ، دليل المصدر ، SEBC

ترويجية مؤثرة و محفزة على التدخين ، مما زاد في مبيعات هذه السلعة في تلك الـدول و تجنـي الشركات المنتجة الأرباح الطائلة.

وهكذا تتمكن الشركات من استخدام السوق الخارجية لإطالة حياة منتجاتها ، كما هـو الحـال بالنسـبة إلى المعدات و التجهيزات الصناعية و السيارات و بعض المنتجات الإلكترونية و الكهربائية ...الخ.

جـ - تصريف فوائد الإنتاج .

إذا كانت مبيعات الشركة في السـوق المحليـة لمنـتج مـا دون الكميـة المنتجـة ، تلجـأ الشركة إلى البحث عن أسواق جديدة خارجية لتصريف فوائض الإنتاج مستخدمة في ذلك أسـلوب الخصـم في الأسـعار على مدى قصير. وحالما يعود طلب السوق المحلية إلى ما كان عليه في الماضي قـد يتوقـف نشـاط التسـويق الدولي أو ينخفض بشكل ملموس. لكـن مثـل هـذه الشركات قـد تواجـه صـعوبات جمـة عنـد محاولتهـا استخدام هذه الإستراتيجية مستقبلاً لأن الكثير من الزبائن الأجانب لا يحبذون علاقـات العمـل المؤقتـة أو المتقطعة ، و ردة الفعل الخارجية قد تقود إلى انخفاض أهمية هذا الحافز مع مرور الزمن .

وأحياناً تنشأ طاقة إنتاج فائضة بسبب الطلب المتغير في السوق المحلية. فحين يتوجـه الأفـراد في الأسواق المحلية إلى المنتجات الجديدة و البديلة ينشأ لدى الشركات التي تصنع منتجات بمواصـفات قديمـة و فوائض إنتاج غير مباعة ، ولذلك تتطلع إلى فرص أخرى في الأسواق الأجنبية .

د - الطلبيات الأجنبية غير الملتمسة .

تتوصل الكثير من الشركات إلى وجود فرص لها في أسـواق التصـدير لأن منتجاتهـا أثـارت فضـول الأفراد في الخارج من خلال إعلانات الشركات في الصحف التجارية العالميـة أو مـن خـلال المعـارض أو عـن طريق شبكات الإنترنت، وبالنتيجة تكون نسبة كبيرة من الطلبيات الأولى التي تتلقاها الشركة المصدرة غـير ملتمسة : أي أنها

لم تقدم عروض مباشرة للشركة التي أرسلت الطلب ، فبدء التصدير في هذه الحالة يتوافق مع وجود محرض خارجي ولا يكون نابعاً عن رغبة و إرادة الشركة في التصدير، و بالتالي فالتصدير لا يمثل إلا نشاطاً هامشياً من أعمالها .

هـ - قرب السوق الأجنبية .

قد يلعب القرب الجغرافي و النفسي من السوق الأجنبية دوراً رئيساً لنشاطات الشركة في التصدير ، ولا سيما ما بين الدول التي يوجد بينها اتفاقيات تجارية أو توجد ضمن أحد التكتلات الاقتصادية العالمية . مثلاً بالنسبة إلى الشركات الفرنسية الواقعة على مقربة من الحدود الألمانية يمكن أن لا تشعر بأن نشاطها التسويقي في ألمانيا هو تسويق دولي ، بل على الأغلب تعتبر أن السوق الألمانية هي امتداد طبيعي لسوقها المحلية ، وأن تسويق منتجاتها في الأقاليم الألمانية الحدودية يكون أقل تكلفة (ضعف تكلفة النقل) من التسويق في المناطق الجنوبية من فرنسا مثل نيس و مرسيليا ...الخ. إضافة لذلك, إن القرب الجغرافي من الأسواق الأجنبية قد لا يترجم بالضرورة إلى قرب جغرافي فقط ، وإنما إلى قرب في العادات و التقاليد و الاحتياجات و أحياناً تجعل المتغيرات الثقافية والعوامل القانونية و معايير أخرى من سوق ما قريبة جغرافياً تبدو بعيدة نفسياً (معنوياً). مثلاً إن الشركات الأمريكية تعتبر كندا أو إنكلترا أقرب نفسياً من المكسيك أو من بلدان أمريكا اللاتينية على الرغم من المسافات الجغرافية (بين إنكلترا و أمريكا).

ثانياً - محفزات المبادرة في التصدير

لكي تحدث عملية التسويق يجب أن يستهلها محفز ما : شخص ما أو حدث ما من ضمن أو خارج الشركة (يدعون أصحاب التغيير) وأن يستمر معها حتى مرحلة اتخاذ القرار النهائي و التنفيذ .

تقسم محفزات المبادرة في التصدير إلى قسمين :

محفزات داخلية	محفزات خارجية
- إدراك الإدارة.	- طلب السوق.
- حدث داخلي معين.	- الشركات المنافسة.
- الاستيراد.	- العلاقات التجارية.
	- المنظمات المهتمة بالتصدير.

1 - المحفزات الداخلية :

أ - إدراك الإدارة لأهمية و منافع التصدير .

إن الإدارات الديناميكية و الخبيرة تتوصل بشكل مبكر إلى اقتناص الفرص المتاحة في الأسواق الأجنبية . فهي تركز جل اهتمامها على اكتساب المعرفة عن هذه الأسواق و تفتيح مداركها تجاه مسألة أين و متى يجب على شركاتها التوسع الدولي . ومن أهم عوامل التحفيز نجد السفر إلى البلاد الأجنبية و المشاركة في المعارض الدولية، حيث يتم من خلالها اكتشاف فرص أعمال أو تلقي معلومات تجعل الإدارة تؤمن بوجود مثل هذه الفرص. ومن المرجح أن المديرين الذين عاشوا في الخارج أو تعلموا لغات أجنبية أو المهتمين بشكل خاص بالثقافات الأجنبية قد يقوم هؤلاء عاجلاً أم أجلاً بتفحص مسألة مدى ملائمة نشاط التسويق الدولي لشركاتهم .إضافة إلى ذلك أن بعض مديري الشركات لديهم خبرة سابقة في التسويق الدولي من أعمالهم السابقة و يستخدمون هذه الخبرة لتطوير أنشطة الأعمال في شركتهم الجديدة، و في أثناء تطويرهم لأهدافهم في عملهم الجديد يتوقف المديرون دائماً عند مجموعة جديدة من الخيارات وقد يكون أحد هذه الخيارات هو نشاط التسويق الدولي .

ب - حدث معين داخل الشركة .

يمكن لأحد الموظفين في الشركة أن يقترح على الإدارة القيام بالتسويق الدولي لتخفيض تكاليف الإنتاج أو لتصريف فوائض الإنتاج أو للخروج من حالة ضيق

السوق المحلية أو من حالة الكساد في هذه السوق. وقد يكون هذا الحدث تلقي معلومات جديدة عن ظهور استخدامات جديدة للمنتج الحال، و بالتالي يتم إقناع الإدارة العليا بدخول السوق العالمية ومن ثم إقناع قسم التسويق بأهمية النشاط العالمي في تحقيق أهداف الشركة في النمو و تحقيق الأرباح و المحافظة على استمرارية حياة الشركة في ظل المنافسة العالمية الحادة الجديدة التي تسود مختلف الأسواق.

جـ - الاستيراد :

في الواقع توجد علاقة مباشرة بين التصدير و الاستيراد . فالمشتري المستورد لبعض المنتجات من مصادر أجنبية مختلفة يعني تصدير لشركة أخرى (تسويق عكسي). البائع الأجنبي هو الذي يأخذ زمام المبادرة في تصدير منتجاته (وهذا هو منظور التصدير التقليدي) . و بالتالي فإن استيراد بعض المنتجات قد يكون محفزاً لتصدير منتجات أخرى مقابل الاستيراد ، ويعد هذا العامل محفزاً لقيام بعض الشركات بالتصدير.

2 - المحفزات الخارجية .

أ - طلب السوق .

إن النمو في الأسواق الدولية يحفز نمو الطلب على منتجات بعض الشركات و يدفع مصنعي هذه المنتجات إلى التصدير.

ب - الشركات المنافسة .

يمكن أن تكون الشركات المنافسة المصدرة إلى بعض الأسواق الخارجية مصدراً للمعلومات عن أهمية التصدير ، مما يدفع إدارة الشركة للاهتمام بالتسويق الدولي . لكن يجب على هذه الشركة أن تكون دائماً حذرة من تصريحات المنافسين.

جـ - العلاقات و الاتفاقيات التجارية الدولية .

إن اللقاءات الرسمية و غير الرسمية بين مديرين شركات من دول مختلفة في اجتماعات العلاقات التجارية ما بين الدول غالباً ما تكون عامل رئيس لدفع الشركة إلى التفكير بالتسويق الدولي [4].

إضافة إلى ذلك ، فقد ساهمت الاتفاقيات التجارية المعقودة بين الدول بهدف تشجيع التجارة الحرة بينها في نمو كل من التجارة الدولية و التسويق الدولي . فمنذ نهاية الحرب العالمية الثانية وقعت العديد من الدول عدداً من الاتفاقيات التجارية من أجل تحرير التجارة فيما بينها و جذب الشركات الوطنية إلى ممارستها ، وقد أدت هذه الاتفاقيات إلى ظهور تكتلات تجارية و اقتصادية يتكون كل منها من عدة دول تتعامل مع العالم الخارجي كوحدة اقتصادية ، وكلما كبر حجم التكتل الاقتصادي (مثل الاتحاد الأوروبي) كلما زادت قوة التكتل في إجراء المفاوضات التجارية مع الأطراف الأخرى بالمقارنة بالبلد الواحد . تسهل هذه التكتلات انسياب السلع والخدمات بين الدول الأعضاء مما يشجع الشركات الدولية على زيادة نشاطها التسويقي في تلك البلدان .

من ناحية أخرى ، يحاول المجتمع الدولي تخفيض العوائق الجمركية و غير الجمركية و تحرير التجارة العالمية أمام تدفق المنتجات و الأموال و الأشخاص بين بلدان العالم من خلال الاتفاقيات الدولية مثل منظمة التجارة العالمية و مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية (انكتاد) وغيرها (أنظر فصل بيئة التسويق الدولي)، ولا شك أن كل هذه الجهود تفسح المجال أمام الشركات الدولية لتزيد من حجم نشاطها التسويقي العالمي .

د - المنظمات و الخبرات (خبراء) الخارجية .

من أهم المنظمات و الخبراء المشجعين و المحفزين للتصدير نذكر :

[4] - الديوجي أبي و العجارمة تيسير ،2000 ، التسويق الدولي ، شفا بدران ،عمان

- عملاء التصدير : إن وكلاء التصدير بالإضافة إلى شركات التجارية الخارجية ومنظمات إدارة التصـدير هـم مؤهلون عادة كخبراء في التسويق الدولي ويتعاملون دولياً مع منتجات أخـرى و لهـم اتصـالات هامـة مـع الخارج و مجهزين للتعامل مع المنتجات الأخـرى القابلـة للتصـدير . يتعامـل الكثـير مـن هـؤلاء الوسـطاء مباشرة مع المصدرين إذا كانت منتجاتهم قابلة للتصدير و تلقى قبولاً في الأسواق العالمية .

- الحكومات: تحاول الحكومات دائماً تحفيز الشركات عـلى التصـدير مـن خـلال تقـديم خـبرة التسـويق الدولي (برامج مساعدة التصدير) ، وذلك بهـدف زيـادة صـادرات الدولـة و تحقيـق التـوازن في ميـزان مدفوعاتها الخارجية . تشمل مساعدات الحكومة على مساعدات ماديـة و مسـاعدات معنويـة تتضـمن المعلومات عن الأسواق و المستهلكين، ...الخ .

- غرف التجارة : إن غرف التجارة و المنظمات المماثلة و النقابات المهنية تحفز الشركات على التصـدير و التبادل الدولي من خلال المعارض و إيجاد اللقاءات بين رجال الأعمال و تقـديم معلومـات عـن الأسـواق الدولية و إرشاد المصدر المستقبلي إلى المؤسسات المالية القادرة على تمويل نشاط التسويق العالمي .

- المصارف :

إن المصارف و المؤسسات المالية و منظمات التأمين المختلفة تلفت انتباه زبائنهـا المحليـين إلى الفـرص الدولية و تساعدهم على توفير رؤوس الأموال لاسـتغلال هـذه الفـرص. بـالطبع هـذه البنـوك و مـنظمات التأمين تطمح إلى استخدام هـؤلاء الزبـائن لخـدماتها بشـكل أوسـع عنـدما يتوسـع نشـاطهم إلى الأسـواق العالمية .

المبحث الثاني

مقومات النجاح في التسويق الدولي

لابد للشركة المصدرة أو المصدر مـن تـوفير الإمكانيـات و المـوارد اللازمـة قبـل التصـدير و أثنـاء تنفيذه . وبالتالي يعتمد نجاح (أو فشل) الشركات في التسويق الدولي على سلسلة مـن العوامـل المرتبطـة مباشرة بالشركة و بميزات و خصائص منتجاتها من جهة، و بالبيئة الخارجية للشركة و بطبيعة الصناعة التي تعمل فيها .

- بالنسبة إلى العوامل الخارجيـة . إن الشركات التـي تنتمـي إلى القطاعـات الصـناعية ذات التكنولوجيـا المتطورة تصدر عادة أكثر من الشركات التي تستخدم تكنولوجيا أقل تطوراً. يضـاف إلى ذلـك أن التعـاون غير الرسمي (أو الرسمي) مع منتجين لمواد متممة ، والذي يهدف إلى تخفيض تكـاليف دراسـة الأسـواق الخارجية والانتفاع من مزايا البيع المشترك، يعد أيضاً من عوامل النجاح في التصدير .

- الميزات الخاصة بالشركة و بالمنتجات المصنعة :

يبدو أن هذه الميزات تلعب دوراً هاماً في اتخاذ قرار التصدير و النجاح في هذه المهمة.

يمكن أن تنجم الأسباب الداخلية للنجاح عن عدة عوامل :

- السياسة التجارية للشركة من خلال جهودهـا في مجـال المنـتج والتسـعير والتوزيـع والـترويج . حيـث تشكل الميزات المتعلقة بالمنتج وأسلوب الإنتاج و التكنولوجيا المسـتخدمة، المعرفـة التجاريـة، المـوارد المالية و البشرية،... أهم الميزات الخاصة بالشركة .

- سلوك وموقف المديرين ومسؤول التصدير و ميزاتهم الخاصة : خبرة ، تعلم ، درجـة الانفتـاح الـدولي ،... .

- الأهداف المنشودة من قبل الإدارة و ترتيبها حسب الأفضلية .

- البنية التنظيمية للشركة: أنظمة المعلومات و التخطيط و التنظيم في الشركة .

أولاً - مؤهلات الشركة

تضم هذه الفئة (من عوامل النجاح): الإنتاج و التكنولوجيا المستخدمة والتسويق و التمويل و الموارد البشرية [5]. تقدم هذه العوامل فرصاً للشركة كي تتميز عن غيرها من المنافسين و تسهل عليها غزو الأسواق الدولية و النجاح فيها.

1 - المنتج : تعد عوامل الجودة و الحداثة (التجديد) وأصالة المنتج عناصر السياسة في النجاح . فالتكنولوجيا المتطورة المستخدمة في الإنتاج تشكل مؤهلاً هاماً للنجاح في الأسواق الأجنبية . وتعد شبكة التوزيع المناسبة أيضاً من عوامل النجاح بحيث تقدم خدمة جيدة للزبائن . وأيضاً نجد أن أصالة المنتج ستثير اهتمام الزبائن الأجانب في الحالة التي تهيمن بها الشركة على أساليب إنتاج متطورة و تتوصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج بحيث تحصل على ميزة نسبية على المنافسين على مستوى التكاليف . على سبيل المثال، في السوق الأمريكية يجب باستمرار تقديم منتجات جديدة لتتمكن الشركة من البيع بشكل دائم في هذه السوق .

كما يعد تكييف المنتج مع الأذواق و المعايير الأمريكية شيئاً ضرورياً لكل عملية بيع . وبالتالي يجب على الشركة التأقلم بمرونة مع الشروط الجديدة للإنتاج و مع متطلبات الزبائن عبر العالم .

2 - الأسعار التنافسية .

تعتبر سياسة الأسعار التنافسية و/ أو العلاقة بين السعر و الجودة عاملاً جوهرياً للنجاح في التصدير. ففي بعض الأسواق يتدخل السعر في الإطار العام لشروط الدفع وأسلوب تحديد الأسعار و شروط صرف العملات . الشيء الذي يميز ما بين الشركات في سياستها التجارية هو أن السعر المطبق يشكل العنصر الأساسي للمنافسة بالنسبة إلى البعض ، أما بالنسبة إلى شركات أخرى فالتجديد في المنتجات

[5] - رضوان المحمود العمر و أحمد اليوسفي ، أهمية اتخاذ فرار التصدير في الشركات الصغيرة و المتوسطة ، مجلة بحوث جامعة حلب ، عدد / 20 / 1999 .

يعتبر الأساس في إعطاء ميزة نسبية للشركة على المنافسين والتي تضمن نجاحها في التصدير .

3 - **الترويج :** يعد الترويج الجيد و المناسب للأسواق الدولية من العوامل الهامة في نجاح الشركة دولياً.

من خلال العناصر الثلاثة السابقة تظهر لنا فكرة التتابع الزمني لتطور القـدرة التجاريـة للشركة على الشكل التالي :

السيادة في المنتج ⟵ السيادة في التوزيع ⟵السيادة في الترويج

إن الشركة التي تجمع بين هذه العناصر المختلفة تحصل على نتائج أفضل من تلك التي تركز على إحداها .

ثانياً - سلوك و مواقف المديرين والمسؤولين عن التصدير .

تلعب خلفية و مؤهلات مسؤول التصدير دوراً هاماً في نجاح الشركة في التصدير. ويعتمـد ذلـك على مواقفه و إدراكه للمنافع و المخاطر التي يتضمنها نشاط التصـدير ، وعـلى ثقافـة و خـبرة المسـؤول و علاقاته المهنية . فإذا كان مدير التصدير مخططاً و متخصصاً وذو خـبرة دوليـة جيـدة يـتمكن مـن تقـديم مساهمة قوية في زيادة رقم أعمال الصادرات و عدد البلدان المتعاملة مـع الشركة. وبـذلك يتوجـب عـلى مدير التسويق التصرف بوعي و بسرعة لانتهاز الفرص المتاحة في الخارج ومحاولـة التكيـف مـع متطلبـات الأسواق الدولية وامتلاك القدرة على التفاوض والمساومة و اتخـاذ القـرار المناسـب في وقـت مناسـب ، لأن الكثير من الأسواق أو الفرص و الصفقات تفقد بسبب بطئ العمل .

ثالثاً - التخطيط و التنظيم و أهداف الإدارة .

1 - أهمية وجود قسم للتصدير في الشركة .

إن وجود قسم للتصدير في الشركة يعد من أهم العوامل التي تفسر الالتزام والنجاح في التصدير و يدل على تعدد الأسواق المتعامل معها و ضخامة حجم التصدير . لقد أظهرت بعض الأبحاث أن الشركات التي لديها قسم خاص بالتصدير يكون معدل صادراتها أعلى نسبياً من الشركات التي تفتقر إلى هذا القسم . هذا يعني أن الشركات لا تفكر بتخصيص قسم للتصدير إلا عندما تكون كمية المبيعات المصدرة مبررة لوجوده.

2 - أهداف الإدارة من التصدير .

تشكل دوافع التصدير أو الأهداف المنشودة أيضاً عوامل أساسية تفسر مدى نجاح الشركة في أسواق العالم . إن التطور والربح و الأمان تشكل الأهداف الجوهرية لكل شركة . وبالتالي توجد علاقة قوية بين هذه الأهداف و الاهتمام بالتصدير. فعندما يكون الربح والتطور هي الأهداف الأساسية يكون ميل المدير أكبر للتصدير و النجاح فيه من المديرين اللذين يبحثون قبل كل شيء عن الأمان واستمرار شركاتهم في الحياة . فالشركة التي تهتم بالربح أو التطور تصدر لعدد أكبر من الأسواق و تسعى لزيادة معدل صادراتها باستمرار.

3 - نظام معلومات التسويق يعد عامل نجاح في التصدير .

فالشركات التي لديها نظام خاص لجمع و تحليل المعلومات عن الأسواق الأجنبية تحقق رقم أعمال أعلى وتنمو بسرعة أكبر من تلك التي تعتمد على المنظمات الخارجية للمعلومات و التي تكتفي بالمعلومات المتوافرة على المستوى الوطني .

4 - التخطيط و التحضير المسبق للتصدير.

أن تكون قادراً على التصدير فهذا شيء ، وأن تكون مستعداً للقيام به شيء أخر . إن التحضير للتصدير لا يتضمن فقط حركة الوسائل الإنتاجية و الفنية والمالية

والتجارية و البشرية، بل كذلك تخصيص هذه الإمكانيات بشكل مخطط ومنتظم . إن الفشل في التصدير إلى بعض الأسواق العالمية ليس سببه الوحيد نقص الإمكانيات المادية، ولكن لأن نشاط التصدير لم يوضع ضمن الخطة العامة للشركة ولم يكن محضراً له تماماً. فالنجاح في التصدير يعتمد على جودة الإدارة والدوافع السلوكية (فريق إدارة ديناميكي) أكثر من اعتماده على الميزات المادية (منتج، سعر، ترويج ...). فالكثير من الشركات تقوم بالتصدير طوعاً للإمكانيات المتوافرة بدون دراسة و استكشاف و تقييم الأسواق الدولية بدقة و بدون وضع التنظيم الضروري لنمو دولي متجانس .

رابعاً - عوامل أخرى للنجاح في التسويق الدولي .

نذكر منها :

1 - احترام مدة تسليم البضاعة موضوع العقد .

2 - العلاقات الطيبة مع الزبائن الأجانب .

3 - القدرة على التجديد و الابتكار .

4-خدمات ما بعد البيع الجيدة .

5 - قرب السوق الأجنبية من المصدر .

المبحث الثالث

معوقات التسويق الدولي

في الواقع لا يوجد تطور دون مخاطر، و الانفتاح الدولي لا يخرج عن هذه القاعدة . إن كثيراً من الشركات لديها تطلعات عالمية لكن لا تصدر. ما هو السبب؟ تزداد الحجج و الأعذار عن الحكمة و الصواب . تتذرع الشركات بدون شك بالصعوبات الإدارية و عدم معرفة الأسواق الأجنبية و مخاطر التصدير... الخ. فهناك العديد من العوائق التي قد تقف أمام المصدر ولا تسعى الشركات إلى تحديدها بدقة و معالجتها في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط للتصدير ، و تتباين هذه العوائق من بلد إلى أخر ، و يمكن إيجازها بما يلي:

- اتساع حجم البيئة العالمية و اختلاف اللغات و الثقافات بين الشعوب.
- التكلفة المرتفعة لاستكشاف الأسواق ولتنظيم و تشغيل شبكة توزيع في الخارج.
- ضعف المهارات المطلوب توفرها في الأشخاص المكلفين بالتصدير.
- الإمكانيات المادية المحدودة و ضعف القدرة على الاستثمار و الاقتراض من البنوك.

إذاً ترتبط معوقات وصعوبات التصدير بمشكلة حركة الموارد المالية والبشرية الضرورية للتسويق العالمي . في الواقع توجد مخاطر عند البيع في الأسواق الخارجية ، لكن مخاطر البيع موجودة أينما كنا و في أي سوق ، وأن الكثير من الشركات المصدرة لا تظهر دائماً الجودة و الكفاءة التي تتطلبها عمليات البيع في الخارج : ضعف القدرة التنافسية، ضعف الكفاءات الفنية و التجارية .

إن الكفاءات في التصدير بحسب **S.URBAN, 1993** ." تخص هؤلاء الذين يملكون مهارة معترف بها من قبل المنافسة العالمية ، إلى من يملك موارد مادية مناسبة و أفراد مؤهلين، إلى من لديه تنظيم مناسب لمتابعة العمليات التصديرية، وأخيراً إلى

هؤلاء الذين يستخدمون أساليب عقلانية ومنطقية في اتخاذ القرارات بالاعتماد على معلومات كاملة ".

في الحقيقة ، إن هذه المهارات ليست متوفرة لدى بعض الشركات (و لاسيما المتوسطة و الصغيرة) ، ويكون لديها صعوبات كبيرة للخروج خارج الحدود الوطنية .

يمكن تحديد عوائق كثيرة ومتنوعة تقف في طريق عمليات التصدير الناجحة. فبعض المشكلات تؤثر بشكل أساسي في بداية التصدير . والمشكلات الأخرى تظهر خلال عملية التصدير : مشكلات تنجم عن الشركة نفسها وصعوبات ناجمة عن بيئتها الخارجية, سواء البيئة الوطنية أو البيئة العالمية .

أولاً - العوائق التي تعترض بدء عملية التصدير .

العوامل الأساسية التي تعترض بدء التصدير (أو عدم تصدير بعض الشركات) تتضمن العوائق التالية :

- ضعف الموارد المالية للقيام بالاستثمارات المطلوبة من تصنيع و تمويل التصدير .
- ضعف الموارد البشرية المؤهلة للقيام بعمليات التصدير.
- تركيز الإدارة على تطوير الأسواق المحلية.
- عدم معرفة الأسواق الأجنبية.
- المخاطر السياسية والاقتصادية .
- ضعف الطاقة الإنتاجية التي يمكن تكريسها لتلبية الطلب الخارجي .
- ضعف قنوات التوزيع في الخارج .
- استخدام الحماية الجمركية في العديد من الدول .
- حدة المنافسة في الأسواق الأجنبية .
- التخوف من عجز الزبائن عن الدفع .

- أسعار غير تنافسية في الخارج .
- استخدام نظام المقايضة ، وأنظمة المواصفات و المقاييس.

إن المعلومات غير الكافية عن الزبائن الأجانب و عن المنافسة وأساليب الأعمال التجارية الأجنبية هي من أهم العوائق التي تواجه المصدرين الحاليين والمستقبليين. كما أن الحصول على التصور الكافي للتوزيع و الخدمات في الخارج، وضمان الدفع، و نظام الحصص (التقنيين) و تعرفة الاستيراد و الصعوبات في الاتصال والتفاهم مع الموزعين و الزبائن الأجانب تعد أيضاً من المشكلات الرئيسية . وقد تنشأ مشكلات خطرة من خلال إنتاج منتجات غير متناسبة مع المقاييس و المواصفات العالمية ، و هذا سيرفع من تكاليف الإنتاج و التوزيع.

ثانياً - المعوقات الناجمة عن الأسواق الأجنبية .

تنجم هذه الصعوبات عن خصائص الدول المضيفة وعن المنافسة العالمية وعن المخاطر التي تصيب المواد المصدرة والمخاطر الناجمة عن المواد المصدرة نفسها .

1 - الصعوبات الناجمة عن خصائص الدول الأجنبية .

من أهم هذه الصعوبات نذكر :

أ - اختلاف الأنظمة و القوانين والمعايير .

يخلق اختلاف القوانين بين الدول أحياناً تناقضات ما بين هذه القوانين ويزيد من المتطلبات الفنية للمنتجات التي تحاول الشركة بيعها خارجياً . فالميزات الفنية التي تتطلبها بعض الدول المستوردة لكثير من المنتجات ترغم معظم الشركات على تعديل بعض العناصر والتفكير أحياناً بإعادة تصميم منتجاتها بشكل كامل كي تكون قابلة للتصدير إلى بعض الأسواق الهامة . تتخذ هذه المعايير و المواصفات أشكالاً مختلفة جداً حيث تزايدها المستمر يجعل معرفتها و التقيد بها مهمة صعبة لكثير من الشركات ، و عليها يتوقف قبول أو رفض البضاعة على الحدود من قبل موظفي الجمارك. تلبي هذه المعايير والموصفات **Les normes** بعض الاعتبارات المتعلقة بالأمان

والصحة و حماية البيئة . وبالتالي تشكل هذه المعايير معوقاً هاماً للتصدير، ويتوجب على الشركة المصدرة أو الراغبة بدخول بعض الأسواق الخارجية الالتزام بهذه المواصفات.

ب - **الحماية والأنظمة الجمركية**

على الرغم من الاتفاقيات العالمية (منظمة التجارة العالمية) حول تحرير التجارة العالميـة، فـإن مشكلات الحماية مازالت موجودة بكثرة . فقد تكون الرسوم الجمركية على استيراد بعض المنتجات مرتفعة جداً في بعض الدول و هذا يحد من صادرات الدول الأخرى أو بعض الشركات. تشكل إجازة الاستيراد أيضـاً مانعاً أخر للبيع في دول مثل البرازيل التي تتطلب من الشركات الأجنبية الاستثمار والإنتاج في هذا البلـد كي تتمكن من البيع فيه، الشيء الذي ليس بمقدور العديد من الشركات . تستخدم أساليب الحماية أيضـاً مـن أجل الحث عـلى شراء المنتجـات الوطنيـة، وبالتـالي عـلى المصـدر تقـديم تفسـير أو مـبرر مـن أجـل إبـراز خصوصية منتجاته بالمقارنة مع المنتجات المحلية، وهذا الأمر يبطئ سير عملية التصدير.

إضافة إلى ذلك ، تستخدم بعض الدول نظام الحصص أو التقنيين في الاسـتيراد والـذي يقـوم عـلى تحديد نسبة معينة من كل منتج يمكن استيرادها خـلال العـام . تسـمح هـذه الوسـيلة بتحديـد و توجيـه المستوردات بحسب الحاجات الحقيقية للبلد أو بحسب إمكانيته الماليـة، وبـذلك يشـكل نظـام الحصـص عقبة للتصدير إلى هذه الدول.

هناك أيضاً مشكلات تنظيمية أخرى يمكن أن تواجه المصدر ، من أهمها تعدد الوثـائق الأساسـية والـنماذج الملحقة : الفواتير القنصلية ، رخص التصدير، وثيقة مرور، وثيقة الشحن ، فواتير جمركية،...الخ .

جـ - المخاطر السياسية : عدم الاستقرار السياسي .

تنجم المخاطر السياسية عن :

- تعديل التشريعات في بعض الدول.

- الإغلاق الفوري و غير المتوقع للسوق (ثورة ، حرب ، انقلاب ...) .
- عدم تحويل الديون و الأرباح .
- مصادرة المواد أو منع الاستيراد أثناء فترة إنتاج الشركة ، أو منع التصدير.
- الأعراف والتقاليد و القيم الدينية والاجتماعية .

هذه العوامل يمكن أن تفرض على الشركة إعادة النظر في نشاطها الذي باشرته أو الناجح سابقاً خوفاً من الخسائر التي يمكن أن تكون خطرة جداً عليها أو تؤدي إلى إفلاسها.

د - خطر عجز الزبائن الأجنبية عن الدفع.

ينجم هذا الخطر المالي عن الحالة المالية للزبائن أو بسبب خلافات حول العقد أو الإفلاس أو رفض قبول المنتج والاحتيال ...الخ . ويظهر هذا الخطر منذ فترة شحن البضاعة وعدم دفع الديون ، وتجد الشركة نفسها معرضة لهذا الخطر عند البيع إلى زبائن أجنبية في دول مختلفة أكثر أو أقل بعداً عن سوقها الوطنية . حيث يضعف البعد الجغرافي معرفة الزبائن ويعرض المصدر إلى عادات تجارية ومالية مختلفة عن تلك الموجودة في سوق الوطنية . وهنا يتوجب على المصدر أخذ الحيطة فيما يخص انتقاء ذوي السمعة الجيدة ، وأيضاً فيما يخص وسائل وطرق السداد وإدارة المخاطر .

هـ- مشكلة نظام المقايضة La compensation

تشكل المقايضة عقبة أمام العديد من الشركات المصدرة، وتعرف المقايضة على أنها : " عملية تجارية يلتزم البائع من خلالها بالقيام في بلد الزبون بمشتريات وتحويلات وخدمات أو أي عملية أخرى مقابل البيع الذي لن يتحقق إلا بهذا الشرط".

يلاحظ هذا النظام في معظم الصفقات التجارية العالمية، ويعد سلاحاً تجارياً فعالاً في بعض الدول لتخفيض الاستيراد وزيادة الصادرات وتحقيق التوازن في ميزان مدفوعاتها الخارجية، إضافة إلى أن بعض الدول لا تمتلك العملات الصعبة لمواجهة

عمليات الاستيراد. وهنا يجب الإشارة إلى أن معدل المقايضة يختلف بحسب الدول والقطاعات الإنتاجية المعنية. بشكل عام، كلما كانت الأهمية المعطاة للبضاعة المستوردة كبيرة كلما كان معدل المقايضة المطلوب منخفضاً .

الصعوبة التي تتعرض لها الشركة في هذا المجال هي التنبؤ بدقة بالتكاليف التي تنجم عن قبول المقايضة كي تتمكن من عكسها على أسعار البيع منذ بداية التفاوض أو في عرض المناقصة.

و- صعوبات عامة متعلقة بالسوق، من أهمها :

- البعد النسبي للسوق.
- اختلاف اللغة والثقافة.
- تعقيد خدمات الشحن للمشتري الأجنبي.
- الاختلاف في استعمالات المنتج في الأسواق الخارجية.
- مدى رضا الزبائن عن المنتج.

2- الصعوبات الناجمة عن المنافسة العالمية Concurrence Internationale

تعد المنافسة القوية في الأسواق الدولية أهم عقبة في التصدير، وهذا الأمر يجب أن لا يفاجئ أحد لأنه النتيجة الحتمية لحرية التبادل التجاري العالمي، والتطور التكنولوجي السريع الذي زاد من إنتاجية عدد كبير من الشركات التي أصبحت مرغمة على تصدير فوائض إنتاجها بسبب ضيق السوق الوطنية في العديد من الدول.

فعندما تلتزم الشركة بالتصدير تصطدم بمنافسة قوية، وبعد عدة صفقات جيدة في البداية تنشط المنافسة وتنخفض مبيعات الشركة المصدرة. وهنا يتوجب على الشركة مجابهة الشركات العملاقة التي تحتفظ بأسواق محمية بشكل جيد على المستوى العالمي ويصعب على المصدر دخول هذه المحميات بشكل مباشر إذا لم يكن لديه ميزة تنافسية قوية. عادة تتحدد الميزة التنافسية للشركة في معظم الأسواق بحسب

مفهوم ومستوى السعر. إضافة إلى ذلك تنجم الميزة التنافسية للشركة عن العلاقة ما بين الجودة والسعر، لهذا يتوجب عليها تقديم منتجات ذات جودة مقبولة أو عالية وبأسعار تنافسية كي تتمكن من الاستمرار في تصديرها إلى بعض الأسواق. تنجم القدرة التنافسية للشركة أيضاً عن عدد من العناصر الأخرى مثل: التجديد المستمر، الخبرة الفنية والإدارية والتجارية والقدرة على تخفيض تكاليف إنتاجها ووضع برامج تسويقية مناسبة لكل سوق.

3- العقبات التي تواجه المصدر خلال عملية التصدير وفيما بعد الشحن والتسليم.

أ- مخاطر تتعرض لها المنتجات المصدرة.

- خلال عملية التصدير وأثناء أعمال البناء والتركيب في الخارج تتعرض الشركة لفقدان بعض المواد أو تضررها أثناء نقلها إلى أماكن مؤقتة مثل مواد الورشة والبناء التي تكون معرضة للحريق والسرقة وعوامل المناخ،...، و من كسر وعطب الأجهزة أثناء التركيب أو التجربة ومن الأضرار المسببة لمتعهدين آخرين في الورشة، ...الخ.
- بعد تسليم البضاعة: ينجم الخطر من اهتراء الأجهزة، وانهدام بناء في أثناء قيام الشركة المصدرة بأعمال الصيانة بحسب شروط العقد، أو من جراء خطأ في الإنشاء و التركيب .

ب- مخاطر ناجمة بفعل المواد والمنتجات المصدرة

- خلال عملية التصدير تحصل بعض الأضرار للآخرين من قبل عمال المصدر في الخارج (حادث سير مثلاً)، والأضرار المسببة لبناء مجاور،...الخ.
- أثناء عملية البناء و التركيب تنجم المخاطر عن الفوضى التي تظهر خلال الفترة الواقعة ما بين انتهاء التعهد أو خلال الصيانة وحتى بعد عدة سنوات (مثل انهيار بناء ما).

لذا يجب على الشركة المصدرة الفهم الجيد للمخاطر الموجودة وأخذها بعين الاعتبار في خطتها العامة وفي خطة التصدير.

ثالثاً - المعوقات الناجمة عن البلد الأم للشركة المصدرة.

تتعرض الشركة في بلدها الأم لنوعين من الصعوبات: صعوبات تقنية وتنظيمية ناجمة عن البلد الأم للشركة ، وصعوبات ناجمة عن الشركة نفسها.

1- العوائق الناجمة عن بلد الشركة (الحكومة).

الصعوبات الفنية ما هي إلا انتقادات موجهة إلى السلطات والإدارات العامة. حيث يعتقد العديد من مديري الشركات بوجود هوة بين الحكومة والإدارات العامة التنفيذية، الأولى تصرح رسمياً بضرورة دعم وتنمية الصادرات ومساعدة الاستثمارات في الأسواق الأجنبية، والثانية التي يقع عليها تنفيذ هذه السياسة تعوق هذه الأعمال في الأراضي الوطنية من خلال تعدد الوثائق والروتين ومن خلال مشكلات تحويل وصرف العملات الأجنبية.

أ- تعقد الإجراءات الإدارية.

تتطلب الإدارات العامة من الشركات المصدرة عادة إجراءات شكلية معوقة للعمل وتظهر هذه الإجراءات بشكل كبير أثناء سير العمليات التجارية مع الخارج، الأمر الذي يعيق نجاح الشركة في التصدير لأن سرعة التنفيذ في التبادل التجاري العالمي لا تقل أهمية عن الجودة التي يجب أن تظهرها الشركة في البيئة التنافسية العالمية.

إن وجود مثل هذه الإجراءات المعقدة جداً لا تشجع الشركات على التصدير، ويمكن أن تقودها إلى العزوف عن بعض الصفقات.

ب- مخاطر صرف العملات.

تتعامل الشركة المصدرة مع زبائنها الأجانب بالقطع الأجنبي، وهذا العمل يمكن أن يعرضها إلى خطر التغير المستمر وغير المتوقع لقيمة العملة التي تتكون منها ديون الزبائن. تنجم هذه المخاطر سواء من انخفاض سعر القطع الأجنبي موضوع عقد التصدير (أو ارتفاع قيمة العملة الوطنية) أو من ارتفاع قيمة القطع الأجنبي.

عند تحرير الفاتورة لا تسمح عملية الصرف للمصدر بأن يحدد مبلغ الفاتورة بشكل دقيق . فعند استحقاق الدين تكون قيمة القطع الأجنبي مختلفة عن قيمته أثناء تحرير الفاتورة وينجم عن ذلك سواء خسارة أو ربح للشركة.

إن خطر صرف العملة يعتمد على ثلاثة عناصر:

- نوعية القطع المختار للسداد.
- قيمة الدين أو العقد.
- مهلة الدفع بين العقد واستحقاقه. فالمهلة القصيرة تحد بالتأكيد من مخاطر الصرف والعكس بالعكس حيث التنبؤ بتقلبات سعر الصرف هو مشكلة صعبة. إذاً لا بد للشركة من اتخاذ بعض الإجراءات من أجل التخفيف من مخاطر الصرف. ومن هذه الإجراءات نذكر:

- رفض التعرض لهذا الخطر بتحرير الفاتورة بعملتها الوطنية إذا أمكن .
- أو استخدام عملة معروفة باستقرارها النسبي .
- سحب بوليصة تأمين ضد خطر سعر الصرف.

2- الصعوبات الناجمة عن الشركة نفسها.

أ – العوائق النفسية.

إن الانفتاح على الأسواق الدولية يعني بالنسبة إلى بعض مديري الشركات بمثابة مغامرة، لذا يتردد البعض في التصدير إلى بعض الأسواق. ينجم هذا التردد في الواقع

من عدم معرفة الأسواق الأجنبية بسبب البعد الجغرافي وعدم توفر المعلومات عن هذه الأسـواق إضـافة إلى جهل اللغات والثقافات الأجنبية وجهل في تقنيات التجارة الخارجية: مثل منح الامتيازات والتراخـيص والمشاريع المشتركة والمصانع مفتاح باليد،...الخ .

تظهر العقبات النفسية أيضاً خارج الشركة من خلال السمعة التي تتمتع بها الشركة في الأسواق الأجنبيـة أثناء تجربتها التصديرية في السابق (أو تجربة شركات وطنية أخرى). من المؤكد أن الرضا الذي يتمتع به أحد الزبائن الأجانب مـن عمليـة تجاريـة مـع مصـدر مـا سـينعكس بـالنفع لـيس فقـط عـلى علاقـتهم المستقبلية، ولكن أيضاً على علاقات متعاقدين آخرين. بالمقابل الفشـل أو الشروط السـيئة لصـفقة مـع زبون أجنبي لا يقود إلى تكرار صفقات الشركة مع السوق المستورد وتعطى سمعة غير جيـدة للمنـتج أو للشركة المصدرة.

ب- محدودية الموارد المالية والبشرية.

تظل البيئة الاقتصادية والقانونية والنفسية عائقاً في وجه الشركات المصدرة، وتتعرض أيضاً إلى مشـكلات من نوع :

- مشكلات مالية لتمويل الصادرات
- محدودية القدرة على الإنتاج لتلبية الطلب الخارجي.
- محدودية الموارد البشرية المؤهلة في التسويق الدولي ونقص المعلومات عن الأسواق الأجنبية.

- المشكلات المالية

إن الاستثمار في الوقت والأفراد والإنتاج الذي يتطلبها التسويق الدولي يحتم على الشركة ضرورة امتلاك قدرة مالية كافية والتي بدونها يصعب التفكير بالتصـدير المـربح. فالتصـدير يتطلـب قـدرة ماليـة مناسبة لاستكشاف الأسواق ووضع

البرامج التسويقية المناسبة لتصريف المنتجات في الخارج في الوقت المناسب، وهذه القدرة المالية ليست متوفرة لدى العديد من الشركات (ولا سيما الشركات الصغيرة والمتوسطة). وفي هذه الحالة تتمكن الشركات من الاقتراض من البنوك أو إصدار أسهم أو طلب المساعدات من الحكومة لدعم الصادرات، الأمر الذي يزيد من تبعية الشركة إلى البنوك وعدم قدرتها على الاستمرار في التصدير.

- محدودية الموارد البشرية ونقص المعلومات.

- تواجه الشركة خلال التصدير مشكلة الحصول على المعلومات الضرورية عن حجم السوق والقدرة المالية للزبائن وعن الأنظمة الأجنبية والمنافسة ،...الخ. تساعد هذه المعلومات الشركة على أن تكون أكثر ديناميكية ومرونة واكثر قدرة على مقاومة ضغوط بيئتها: حكومة ، زبائن، موردين، منافسين. وبالتالي لا بد للمصدر من إنشاء قاعدة بيانات و جهاز متخصص بجمع المعلومات عن الأسواق الخارجية كي تتمكن من التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجه عمليات التصدير ووضع الخطط المناسبة لتجنب هذه المشكلات أو التخفيف من حدتها .

- إضافة إلى نقص المعلومات ، فإن التصدير لا يتوطد إلا بمتابعة الجهود داخل الشركة معتمدين على تعاون الأفراد المؤهلين وعلى قدرة كافية على الإنتاج لمتابعة البيع خارج الحدود . وبالتالي فإن رأس المال البشري المخصص لأن يقود الشركة إلى حالة من التصدير المستمر يشكل عقبة لدى العديد من الشركات في التصدير إلى بعض الدول. في الوقت الحاضر يجب على مدير التسويق أو من يقوم بالتصدير أن يكون لديه معرفة جيدة باللغات (ثنائي أو ثلاثي اللغة)، ومعرفة بتقنيات التصدير: النقل الدولي، التخلص الجمركي، طرق السداد ، التمويل ، ومعرفة في فن التفاوض و التصور الواضح للانفتاح الدولي بشكل كامل وبكل مخاطره كي يتمكن من اقتناص الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية.

الفصل الرابع

دراسة واختيار الأسواق الخارجية

يعد التصدير حالياً وفي ظل العولمة الحديثة و التطور التكنولوجي السريع والتحديات التي ستواجه الاقتصاد العربي في المرحلة القادمة ، حاجة ماسة للعديد من المشروعات وشرطاً أساسياً لتطورها ونموها. وأن معرفة البيئة الخارجية (الثقافية، والاقتصادية، والسياسية، والقانونية) قبل التصدير تعد من أهم العوامل التي تساعد مسؤولي التسويق الدولي في الشركات المصدرة على اتخاذ قرارات سليمة مبنية على قاعدة متينة من المعلومات تمكنها من الاختيار الأفضل لأسواقها الخارجية ، ورسم إستراتيجيات تسويقية تختلف عن إستراتيجيات التسويق المحلي، إذ أن البيئة التي تمارس فيها العملية التسويقية في الخارج تختلف عن البيئة التسويقية الوطنية . ويمكن القول أن فشل العديد من الشركات في التسويق الخارجيي عود إلى فشل أو انعدام الدراسات التسويقية الجادة ونقص المعلومات عن الأسواق الخارجية، والتعرض للمخاطر دون التخطيط لها مسبقاً، أو القيام بالمفاضلة ما بين الأسواق الخارجية قبل دخولها بحسب درجات الجذب أو المخاطرة، أو بحسب الصعوبات التي يمكن أن تعيق دخول الشركات إلى بعض الأسواق الدولية والاستمرار فيها .

المبحث الأول

دراسة الأسواق الدولية

أولاً- مراحل البحث التسويقي

يمر البحث التسويقي بعدة مراحل:

١- التعريف بالمشكلة.

٢- تحديد أهداف وأغراض البحث .

٣- تحديد مصادر المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث.

٤- وضع خطة البحث وتشمل :

أ- تحديد نوع البحث (استكشافي، وصفي، استنتاجي،...).

ب- تحديد أسلوب جمع المعلومات (استبيان، تجارب، ملاحظة،...).

جـ- تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة وحجمها وأسلوب اختيارها.

٥-جمع البيانات المناسبة من المصادر الثانوية أو الأولية أو الاثنين معاً.

٦- تحليل البيانات وتفسيرها و إعداد التقرير النهائي وعرضه على الإدارة.

ثانياً- أوجه الاختلاف بين بحوث التسويق المحلي وبحوث التسويق الدولي.

نظراً لتعدد المتغيرات التي يتعامل معها مدير التسويق الدولي بالمقارنة بالمتغيرات في السوق الوطنية، فقد اتسع نشاط الشركات المصدرة في جمع البيانات من مختلف الأسواق، مما أدى إلى ضرورة إنشاء ما يسمى بنظام استخبارات التسويق الدولي. يعمل هذا النظام على مد باحث التسويق الدولي بالبيانات والمعلومات اللازمة ويساعد على توسيع نطاق بحوث التسويق الدولي لتشمل موضوعات تتعلق بالتخطيط والتقييم والرقابة على أنشطة التسويق الدولي. ويمكن تلخيص الفروق بين بحوث التسويق الدولي وبحوث التسويق المحلي كما يلي:

١- ترتبط بحوث التسويق الدولي بإنشاء نظام لاستخبارات التسويق الدولي ليقوم بجمع البيانات التي تهم مدير التسويق الدولي بشكل مستمر ومن كل المصادر الممكنة.

٢- تهتم بحوث التسويق المحلي أولاً بتحديد القوة الشرائية للسوق الوطنية، في حين أن دور بحوث التسويق الدولي يقوم على دراسة السوق الأجنبية ومعرفة أفضل الأساليب في دخولها.

٣- تغطي بحوث التسويق الدولي العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية لكل بلد مستهدف، في حين أن هذه العوامل تبقى مهملة في بحوث التسويق المحلي.

٤- يجب أن يحتوي نظام استخبارات التسويق الدولي على آلية لجمع وتحليل المؤشرات الدولية كالاتفاقيات الاقتصادية والسياسية والقانونية الدولية التي تؤثر على قرارات التسويق الدولي للشركة المعنية.

٥- يجب أن تتضمن بحوث التسويق الدولي دراسات مقارنة عن الأسواق الأجنبية والمنافسين الأجانب.

ثالثاً- أدوات البحث التسويقي:

تقسم طرق جمع البيانات عادة إلى ثلاثة أساليب :

- الاستقصاء: ويتم أجراؤه إما بالبريد أو بالهاتف أو من خلال المقابلات الشخصية.

- التجارب الميدانية و المخبرية .

- الملاحظة : منها الملاحظة البشرية والملاحظة الآلية.

يعد استخدام هذه الأساليب على نفس المستوى من الأهمية في كل من الأسواق الدولية والمحلية على السواء ، ولكن قد ينشأ الاختلاف في أنواع الاستقصاءات وطرق التجارب والملاحظة، أو استخدام أساليب غيرها تتلاءم مع طبيعة الأسواق الأجنبية وخصوصية كل سوق.

رابعاً- ربط بحوث التسويق الدولي بصنع القرار التسويقي.

لا بد من ربط بحوث التسويق الدولي بعملية القرار التسويقي في الشركة. ومع العلم أن معظم المشروعات تعترف بالحاجة إلى خدمات بحوث التسويق إلا أن هذه الحاجة غير كافية للقيام بالتسويق الدولي الناجح.فالمشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تسترشد ببحوث التسويق الدولي قبل دخولها الأسواق الخارجية، وغالباً تكون قرارات التصدير وتعيين الموزعين مبنية على تقديرات واعتبارات شخصية للموقف (خبرة). كما أن الشركات الكبيرة لا تعتمد على بحوث التسويق الدولي بشكل دقيق وباستمرار. علاوة على ذلك، عند دخول المشاريع الصغيرة إلى الأسواق الأجنبية فإنها تكف عن القيام ببحوث التسويق وتعتبرها نشاطاً غير هام نسبياً.

فما هي المعلومات اللازمة لبحوث التسويق الدولي ولنظم دعم القرارات ؟

قرار التسويق الدولي	المعلومات اللازمة
- اتخاذ قرار التسويق الدولي.	- الضرائب المفروضة في الأسواق الدولية على منتجات الشركة - التزامات الإدارة للعالمية. - قدرة الشركة على المنافسة مقارنة بالمنافسين المحليين والدوليين. - المقارنة بين الأسواق الدولية والمحلية.
- تحديد الأسواق المستهدفة.	- الربط بين أسواق العالم وفقاً لفعالية السوق. - البلدان أو الأقاليم المستهدفة - المنافسة المحلية. - المخاطر السياسية - العوائق التجارية. - البيئة الثقافية والسكانية للسوق المحتملة.
- تحديد أساليب دخول الأسواق الأجنبية.	- طبيعة المنتج - حجم الأسواق - سلوك الشركاء المحتملين - سلوك المنافسة المحلية - تكاليف النقل- القيود الحكومية.
- تصميم برنامج تسويق دولي.	- سلوك المشتري - إجراءات المنافسة - قنوات التوزيع المناسبة - وسائط الترويج.
- الاتفاق ومراقبة برنامج التسويق الدولي.	- أساليب المفاوضات في الثقافات المختلفة. - مبيعات خط الإنتاج ، مبيعات الزبون السريع. - نظام الضرائب - نفقات التسويق.

يلخص الجدول السابق المهمة الرئيسية لبحوث التسويق الدولي بحسب تطور عملية قرار التسويق الدولي. كما يظهر أهمية المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاجها الشركة المصدرة، علماً أن دور نظام المعلومات الداخلية للشركات في تزويد المعلومات للقرارات التسويقية غالباً ما ينسى.

خامساً - مشكلات دراسة الأسواق الدولية:

كل إجراء تسويقي يتطلب معرفة دقيقة للأسواق و التسويق الدولي لا يخرج عن هذه القاعدة. إن دراسة واختيار الأسواق الخارجية يفترض تقييم مستمر للإمكانيات الكامنة و ربحية كل سوق . وإن اختيار أسلوب دخول الأسواق واختيار الشركاء يعتمد أساساً على الأعراف التجارية وطبيعة المنافسة و أنظمة وقوانين الدول المستهدفة . وحتى يتمكن المشروع من تقديم منتجات (سلع وخدمات) مرغوبة من قبل سوق ما ، لابد من توافر معلومات كافية ودقيقة عن سلوك المستهلكين وعاداتهم و الخدمات التي ينتظرونها من هذه المنتجات. بالإضافة لذلك، يجب على مسؤول التسويق الدولي أن يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل سوق ومتغيرات البيئة الدولية أثناء وضع وتنفيذ سياساته التسويقية. لذلك تلعب دراسة الأسواق الدولية دوراً أساسياً في إمداد مسؤول التسويق الدولي بالمعلومات الحيوية اللازمة لإعداد البرامج الفعالة للتسويق الدولي، وخاصة مع تزايد المنافسة الدولية في أسواق تتميز بالديناميكية ، وتحاول فيها الشركات الكبرى الحصول على أكبر نصيب ممكن [١] .

إن خصوصية دراسة الأسواق الأجنبية و التقنيات اللازمة و التمويل الضروري تعد من المشاكل التي تواجه العديد من الشركات الراغبة في التصدير. وهنا سوف نتعرف إلى أهم هذه العوامل.

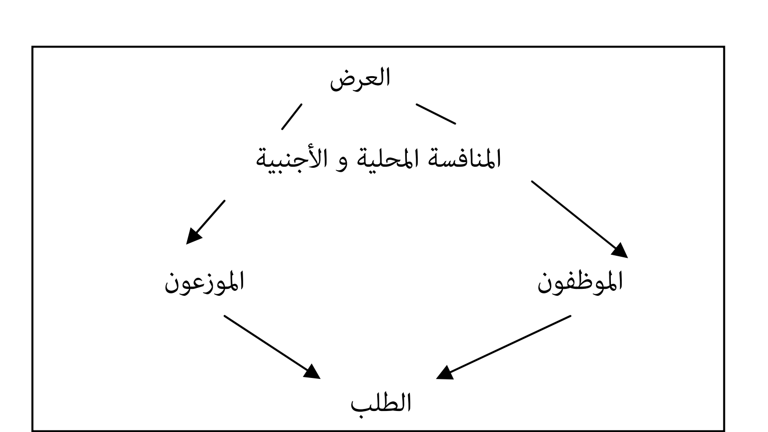
[١] - سليمان أحمد علي، 1996، مذكرات في التسويق الدولي، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، الرياض.

١ - خصوصية وصعوبات دراسة الأسواق الدولية . من أهم هذه الصعوبات نذكر:

١-١- اتساع مجال الدراسة .

إن البيئة التي تمارس فيها العملية التسويقية في الأسواق العالمية تختلف عن البيئة التسويقية الوطنية . وحتى تتمكن الشركة من التنبؤ بنتائج نشاطها في الأسواق الدولية يجب أن تمتلك معرفة واسعة ومتنوعة في مجالات مختلفة. يتضمن حقل دراسة السوق الدولية المجالات التالية : العرض ، الطلب، المنافسة المحلية و الأجنبية، الموزعين وقنوات ومنافذ التوزيع، الموظفين والفنيين و أصحاب قرار الشراء في البلد المستهدف،البيئة الدولية.ويمكن تمثيل حقل الدراسة للسوق بالشكل التالي:

البيئة الفنية و التقنية البيئة التشريعية و القانونية



البيئة الاجتماعية و الثقافية البيئة الاقتصادية

وبذلك نلاحظ ضخامة حجم العمل المطلوب في دراسة الأسواق ، خاصة إذا ما اعتبرنا بأن سلوك كل عنصر من هذه العناصر وديناميكية السوق نفسها يمكن أن يُشكل عقبة أو يحد من نشاط الشركة في دخول هذه السوق [٢] .

[٢] - عيد يحيى ، 1996 ، التسويق والتصدير ، مطابع سجل العرب القاهرة .

١-٢- الصعوبات الفنية و التقنية في جمع المعلومات .

أ - إن التقنيات و المعرفة التسويقية المستخدمة في السوق الوطنية لا تكفي ويصعب تطبيقها في الأسواق الخارجية ، وذلك للأسباب التالية :

- نقص المعلومات الأساسية في بعض البلدان، و إن توافرت فقد تختلف من حيث الكم و الكيف من سوق أجنبي لأخر . إن غياب أو نقص المعلومات الإحصائية اللازمة و الصحيحة لا يسمح للشركة بالدراسة الاستقصائية بسبب عدم التمكن من أخذ عينات ممثلة للمجتمع المدروس وقد تكون هذه المعلومات غير مطابقة للمطلوب أو مكلفة جداً [٣].
- على أرض الواقع يواجه جامع المعلومات عقبات جمة ، إذ يحتاج قبل كل شيء إلى موافقة أو رخصة قانونية أو شرعية من السلطات المحلية للقيام بالدراسة الميدانية [٤].
- بالإضافة إلى ذلك ، يواجه الباحث مشكلة اللغة و أسلوب طرح الأسئلة في الاستمارة أو في المقابلة المباشرة ، وتعدد اللغات و اللهجات المحلية في بعض الدول . على سبيل المثال، من أجل دراسة السوق في ساحل العاج يجب معرفة ثماني لهجات مختلفة لتغطية السوق بشكل كامل. في تايوان ومن أجل دراسة السوق أو عقد صفقة ما مع أحد رجال الأعمال نحتاج على الأقل إلى التحدث بأربع لغات معاً . والمشكلة هنا تكمن في الترجمة الصحيحة وفهم هذه اللغات من أجل توجيه رسائل إعلانية مفهومة من قبل جميع أفراد المجتمع ، و أي خطأ في الترجمة يمكن أن يعيق دخول الشركة في بعض الأسواق.
- المشكلة التكنولوجية وسرية المعلومات . يواجه باحث السوق مشكلة سلوك أفراد المجتمع المدروس في التحفظ على المعلومات ، خاصة بالنسبة إلى التجهيزات الصناعية في بعض الدول (فرنسا ، ألمانيا ، اليابان...). تزداد عادة سرية

---

[3] -KOTLER Ph. & ARMSTRONG G., 1996 : Principles of Marketing, Hall international.

[4] - OLLIVIER. A. et Co., 1990 : Le Marketing international, PUF, Paris.

المعلومات كلما زادت درجة التكنولوجية في الصناعة والإنتاج كي لا يتم الاستفادة منها من قبل المنافسين (أو المقلدين في الدول الصناعية الجديدة)، أولا يكون لها انعكاسات أو عواقب إدارية أو ضريبية .. الخ.

ب - إن دراسة وجمع المعلومات في الأسواق الدولية تحتاج إلى مقابلة الأفراد وطرح الأسئلة المتعلقة بالدراسة. وهنا يتعرض الباحث لمشاكل اختلاف السلوك الإنساني في التعاون مع القائم في الدراسة . من هذه المشاكل نذكر :

-عدم إفشاء بعض المعلومات بسبب الضغوط السياسية في البلد المعني

- يمكن الحصول على زيادة في المعلومات من خلال التظاهر بالتعاون من قبل المسؤولين، وهذا يؤدي إلى جمع معلومات مضللة مما ينعكس على سلامة القرارات الإستراتيجية للشركة .

- عدم اهتمام بعض الأفراد بأهمية أو نتيجة الدراسة بالأسئلة المطروحة (بسبب الأمية) وإعطاء إجابات غير موضوعية ، مما ينعكس أيضاً بشكل سلبي على نتائج البحث .

- قد تكون المعلومات المتوفرة حديثة ولكنها لا تفيد متخذ القرار ولا تخدم أغراض البحث.

إن أهمية هذه الصعوبات تشكل سبباً مقنعاً لمدير الشركة أو مسؤول التسويق الدولي الذي يفكر بدراسة الأسواق الدولية للاعتماد على العناصر الداخلية للشركة للقيام بهذه الدراسات، كما يجب عليه تحديد أهداف الدراسة والبحث المستمر عن المعلومات ، ومن ثم تنفيذ هذه البحوث.

٢- الأهداف الأساسية من دراسة الأسواق الدولية .

يعود فشل الكثير من الدراسات التسويقية الداخلية و الخارجية إلى عدم تحديد الأهداف الأساسية من الدراسة . تحدد هذه الأهداف عادة اختيار المعلومات

اللازمة وطرق وتقنيات جمعها والقائمين بالدراسة . إن منهجية دراسة الأسواق العالمية تتضمن القيام بالدراسات التالية :

٢-١- بحوث التسويق الدولي: الدراسات الاستقصائية (المعلومات الأولية).

وهي عبارة عن المعلومات الناجمة عن بحوث مبتكرة قام بها المنتج للإجابة على أسئلة معينة. الهدف من هذه الدراسات هو معرفة المنفعة أو الميزة التجارية لسوق أو بلد معينة. فالمعلومات التي يتم الحصول عليها يمكن أن تساعد رجل التسويق الدولي على صياغة البرامج الفعالة الانفتاح الدولي للشركة في جو يتميز بالمنافسة الحادة وتحاول فيه الشركات الكبرى الحصول على اكبر حصة ممكنة من السوق . حيث الإمكانيات الكامنة للسوق وربحيتها ، سهولة الدخول إليها، المخاطر المحتملة ، إمكانية الاستثمار و إنشاء فروع للشركة مستقبلاً تعد من أهم العناصر الضرورية لوضع السياسة التسويقية للشركة .

٢-٢- التعرف إلى أسلوب عمل الأسواق الدولية .

إن المهمة الأساسية للتسويق الدولي تتمثل في إنتاج وبيع ما يرغبه المشترون عبر مختلف الدول. لذا فما يطلبه الزبائن الأجانب يجب التعرف عليه بدقة من خلال بحوث التسويق ومن خلال إنشاء نظم معلومات التسويق . وبذلك تتمكن الشركة من إدارة نشاطها التسويقي بشكل فعال وتلبية احتياجات الزبائن. وللبيع بكفاءة في إحدى الأسواق الدولية المستهدفة ، يجب التعرف بدقة إلى أسلوب عمل وديناميكية هذه السوق . وفي هذا النوع من الدراسات يجب القيام بتحليل أربعة عناصر أساسية : البيئة ، الطلب ، المنافسة ، الوسطاء .

أ- تحليل ودراسة البيئة الدولية .

يمكن القول أن أول صعوبة في دراسة الأسواق تكمن في تحديد خصوصيات البيئة الأجنبية من أجل توجيه عملية البحث عن المعلومات بالشكل المناسب . ويتضمن

مفهوم البيئة النقاط التالية : البيئة الثقافية، البيئة الاقتصادية والبيئة السياسية والقانونية .

*** البيئة الاجتماعية و الثقافية .**

وتضم اللغة والعادات والتقاليد والقيم والمعتقدات السائدة في مجتمع ما والتي يجب دراستها، ومن ثم تطوير منتجات تتلاءم مع العادات الاستهلاكية للأجانب وقيمهم الثقافية . ومن أهم العناصر الثقافية نذكر :

- معرفة اللغة الرسمية و اللهجات المستخدمة في سوق ما حتى يتمكن رجل التسويق من توجيه برامج تسويقية مفهومة ومقبولة من قبل جميع أفراد المجتمع ومن ثم الاستمرار و التوسع في تلك السوق . على سبيل المثال ، إن نجاح شركة جنرال موتورز في تسويق سيارة نوفا NOVA في السوق الأمريكية شجع الشركة على تسويقها في أسواق أمريكا الجنوبية الناطقة باللغة الأسبانية. وقد أخفقت الشركة بتسويق هذه السيارة نظراً لأن كلمة نوفا في اللغة الإسبانية تعني ((لا تتحرك)) .

- معرفة العادات و التقاليد الاستهلاكية والمعتقدات . في الواقع تختلف العادات الاستهلاكية من بلد إلى أخر . فقد يركز اليابانيون على استهلاك الأسماك والرز، بينما يفضل الفرنسيون لحوم البقر و البطاطا و القواقع البحرية ، ويأكل الصينيون أحشاء الأسماك و المسلمون يرفضون لحم الخنزير ومنتجاته والخمور.

- مستوى التعليم .تتأثر قدرة وكفاءة مسؤولي التسويق فيما يختص بدراسة الأسواق الخارجية بمستويات تعليم الأفراد داخل تلك الأسواق وتقديرهم لأهمية بحوث السوق. وبذلك تعاني الشركات المصدرة كثيراً من المشاكل في أسواق الدول النامية نظراً لارتفاع مستوى الأمية وعدم توفر الخدمات الضرورية و نقص المعلومات الثانوية أو التحفظ عليها[5] (P-Y. LEO et CO ,1990) .

---

[5]- LEO P-Y et Co., 1990 : P.M.E : Stratégie internationale, Economica, Paris.

لذلك تعد البيئة الاجتماعية و الثقافية للأسواق الدولية من أصعب البحوث التسويقية لأن كل منتج يمكن أن يتعرض لمشكلة صعوبة تصريفه نتيجة اختلاف الثقافات والعادات الاستهلاكية ومستويات التعليم و المعتقدات.

إن التحدي الذي يواجه مسؤول التسويق الدولي في التعامل مع تلك البلدان هو إنتاج منتجات تتناسب مع ثقافة مجتمعاتهم . وبهذا تتمكن الشركة من التسويق في العديد من الأسواق العالمية إذا تمكنت من معرفة وفهم ثقافة المجتمع المرغوب التعامل معه .

*** البيئة الاقتصادية .**

تتضمن دراسة البيئة الاقتصادية معرفة السياسات التجارية الخارجية وسياسة الحماية للدول الأجنبية وكذلك معرفة وضع ميزان مدفوعاتها و فوائد ومخاطر التعامل معها ، وماهية السلع التي يتم تبادلها و إمكانية الدخول إلى النسيج التجاري في بعض الدول من خلال منتج الشركة.

- إن معرفة بيانات ميزان المدفوعات الخارجية للدولة المستهدفة يساعد رجل التسويق الدولي في معرفة المنتجات المتعامل بها ، ومصادر الطلب عن منتجات الشركة المصدرة ومختلف الفرص التسويقية الخارجية .

- بالإضافة إلى ذلك يتمكن رجل التسويق الدولي من معرفة طبيعة وتركيب ولعبة المنافسة و الأسعار التي تعرض بها المنتجات في بعض الأسواق . وتفيد دراسة معطيات ميزان المدفوعات في متابعة دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية. تبعاً لدورة حياة المنتج ، فقد تكون السلعة بمرحلة النضج في سوقها الوطني بينما تكون في مرحلة الانتشار و النمو في بعض الأسواق ، مما يساعد الشركة على إطالة دورة حياة منتجها من خلال تسويقه في بعض الأسواق وتأجيل تسويقه في أسواق أخرى إلى مرحلة لاحقة.

- لابد كذلك من التعرف إلى سياسة الحماية الاقتصادية للدول المضيفة والتي تسعى من خلالها إلى تنظيم تجارتها الخارجية وحماية صناعاتها الوطنية من خلال فرض رسوم (جمركية)على الواردات والعمل بنظام الحصص.

*** البيئة السياسية والقانونية .**

يتضمن هذا الجانب دراسة البيئة السياسية و القانونية للبلد الأم و البيئة السياسية والقانونية للبلد المضيف و البيئة السياسية الدولية .

- من ناحية أولى يمكن للبلد الأم للشركة أن يؤثر في اختيار نوعية البلدان التي تتعامل معها الشركة المصدرة، وكذلك يؤثر في نوعية المنتجات المباعة لتلك البلدان. فمثلاً، تمارس أمريكا رقابة على الصادرات من مواد معينة وتمنع تصديرها إلا بموافقة خاصة من الحكومة ومنها : الأسلحة و الصواريخ المتطورة والمواد الذرية و المشعة و البيولوجية ..الخ، وكذلك تحظر التجارة مع بعض الدول مثل : كوبا ، إيران ، العراق ..الخ ، مقاطعة الدول العربية للمنتجات الإسرائيلية ومنع التعامل معها .
- بالنسبة إلى البلد المضيف . يتوجب على الشركة المصدرة تجنب كل ما يضر بالأمان و السيادة الوطنية للبلد المضيف ومحاولة إقامة علاقات تعاون مع حكوماتها. ومعرفة كذلك سياسة الدولة في الرقابة على الشركات الأجنبية والقيود المفروضة على الاستثمارات و التملك وتحويل العملات وسلوك الأفراد اتجاه المنتجات الأجنبية ..الخ . وهنا يتوجب على الشركة المصدرة تجنب الأسواق التي تتميز بالمخاطر السياسية والتكيف مع القوانين و الأنظمة الموجودة في الأسواق الأجنبية .
- البيئة السياسية الدولية . قد تعرقل التوترات الدولية النشاطات التسويقية للشركة خاصة بين الدول التي بينها خلافات سياسية أو حروب (مثل الحرب العراقية، العرب و إسرائيل...).

ب – معرفة الطلب .

إن دراسة حجم الطلب هي الأساس في دراسة السوق ، ويجب أن يجذب الاهتمام الأكبر للشركة.. وهنا لا بد من معرفة عدد السكان الإجمالي ونسبة الأفراد المشترون للمنتج المعروض وعدد المنافسين وحصة كل منافس في السوق والحصة المتوقعة للشركة المعنية (أي الطلب المتوقع على منتجاتها). ففي حالة التجهيزات الصناعية مثلاً تلعب العناصر المكونة لمركز (لجنة) الشراء دوراً هاماً جداً في تحديد الطلب، ويختلف دور هذا المركز من بلد إلى آخر .

- فإجراءات الشراء تكون معقدة جداً في بعض الدول مثل الصين وروسيا ، حيث السلطات القطاعية و الإدارية المحلية تلعب دوراً أساسياً في قرار الشراء (أي الاستيراد) .

- إن سلوك المقررين المحليين يمكن أن يحد من الاستيراد . فمثلاً في اليابان يستغرق اتخاذ القرارات فترة طويلة بهدف الوصول إلى قرارات سليمة، لكن عملية التنفيذ تسير بسرعة كبيرة.

- أن الوعود الشفوية أو المكتوبة ليست ملزمة في كل الدول وتختلف درجة الالتزام من بلد إلى أخر [٦].

- الطقوس الدينية و التنظيم الاجتماعي وسلوك الفرد بالنسبة إلى الآخرين (الأجانب) تؤدي إلى أنواع مختلفة من السلوك. وبالتالي يجب على المصدر الحديث العهد (أوالغر novice) أن يكون حذراً في معاملاته مع الآخرين، و إلا سوف يفقد كل شيء في بعض المجتمعات أو من خلال تعامله مع بعض المجموعات المنظمة التي لديها منطق العصابات (المافيا مثلاً) .

[6]- MELOAN.T.W & GRAHAN.J.L , 1998, International and Global Marketing, International Edition.

جـ – تحليل المنافسة .

إن تقدير نقاط قوة ونقاط ضعف المنافسين ، وماهية سياستهم أو لعبة المنافسة تعد أساسية في دراسة السوق الخارجية . وهذه مهمة معقدة كونها ترتبط بعقلية المستهلك ودرجة تفهمه لهذه المنافسة وكيفية عملها . ففي بعض الدول يتمتع المنافس المحلي (الشركة الوطنية) بالحماية و التفضيل من قبل المستهلكين الوطنيين. أما في دول أخرى، وخاصة في دول العالم الثالث، فإن الشركة المحلية تتحمل مشكلة عدم ثقة المواطن بمنتجاته ، أو يكون ضحية التقليد أو التفاخر بشراء واستهلاك السلع الأجنبية وتقليد سلوك تلك البلدان . فعند تحليل الوضع التنافسي يتوجب على الشركة المصدرة معرفة أثر عبارة ... Made in و المعلومات الحقيقية أو التفاخرية في كل سوق. يعد هذا العامل هام جداً عند تحديد أسعار البيع في كل سوق . مثلاً : نذكر أن ألمانيا تضع حتى الآن على منتجاتها Made in Germany لما لهذه العبارة من وقع وسمعة جيدة في الأسواق العالمية كافة ، و التي تعبر عن جودة عالية لهذه المنتجات.

د- دراسة تركيب الوسطاء و الموزعين .

يختلف عدد الوسطاء و الموزعين من بلد إلى أخر ، وبشكل طبيعي يجب أخذ هذا المعيار بعين الاعتبار في دراسة الأسواق العالمية . بالنسبة إلى المواد الاستهلاكية ، يتراوح عدد الوسطاء في اليابان مثلاً من ثلاثة إلى أربعة وسطاء بينما ينخفض هذا العدد إلى واحد في فرنسا . إن معرفة هذه القنوات يمكن أن تزيل بعض عقبات دخول الأسواق الخارجية .

٣- المعلومات الثانوية وأهم مصادرها.

بعد الدراسة الأولية للأسواق الدولية و التعرف إلى المعلومات الأولية الضرورية عن هذه الأسواق و البيئة العالمية، لا بد من البحث عن المعلومات الثانوية الضرورية للشركة.

أ- فوائد البحوث الثانوية:

تجمع هذه المعلومات لأغراض مختلفة وتكون جاهزة للاستخدام في الوقت المناسب. تمتاز هذه البحوث بانخفاض تكلفتها وقصر زمن القيام بها ولا سيما البحوث المقامة في السوق المحلية للشركة. تساعد البحوث الثانوية في خلق قاعدة بيانات بسرعة عن بعض الأسواق الدولية.

ب- مساوئ البحوث الثانوية:

من أهم مساوئ هذا النوع من البحوث نذكر:

- عدم جاهزية المعلومات: ففي العديد من الدول النامية تكون المعلومات الثانوية نادرة الوجود بسبب ضعف خدمات مراكز الإحصاء أو عمومية المعلومات،...الخ، وبالتالي يصعب الحصول على المعلومات الدقيقة عن التجارة وعن كمية الواردات، وفي هذه الحالة لا بد من جمع المعلومات الأولية.
- درجة الثقة بالمعلومات: أحياناً تقوم بعض الدول بتعظيم معلوماتها لإعطاء صورة جيدة عن الحياة الاقتصادية فيها. إضافة إلى ذلك ، تفقد معظم المعلومات الإتقان الإحصائي والدقة. لذلك عند إجراء البحث يمكن طرح بعض الأسئلة للحكم على درجة الثقة بمصادر المعلومات مثل: من قام بجمع المعلومات ؟ ما سبب عدم إظهار الحقائق ؟ ما الهدف من جمع المعلومات ؟ هل المعلومات منطقية ؟
- تصنيف المعلومات: في بعض الدول تنظم وتصنف المعلومات بشكل يمكن من استخدامها في مجالات عديدة.
- ملاءمة المعلومات : يفضل رجال التسويق غالباً مقارنة المعلومات المجمعة من دول مختلفة، لكن في الواقع تصعب عملية المقارنة لأن وصف الظواهر الإحصائية يمكن أن يختلف من بلد إلى أخر.
- تكلفة المعلومات: قد يكتشف باحث التسويق الدولي أن تكلفة المعلومات الثانوية باهظة وتفوق الفوائد المرجوة منها. لذا يفضل إهمال هذه المعلومات.

وهنا يتوجب على الشركة ليس تعدد وزيادة مصادر المعلومات بل التنسيق بين المعلومات الأولية والثانوية الواردة من عدة مصادر ، ومن ثم تحليل وتبويب هذه المعلومات من أجل سهولة استخدامها من قبل المسؤولين. وفي هذا المجال تلعب الحكومة الوطنية للشركة دوراً هاماً في جمع هذه المعلومات ووضعها في خدمة المشروعات المصدرة . تحتاج الشركة عادة إلى المعلومات الإضافية التالية: معطيات اقتصادية و تجارية عامة - قائمة بعدد الشركات الأجنبية والمنافسين في كل بلد - معلومات عن تطور الأسواق الأجنبية بحسب فئات المنتجات - معلومات عن الأسواق الزراعية والمواد الغذائية والمناقصات العالمية - معلومات عن الأنظمة و القوانين السورية والأجنبية في مجال التجارة الخارجية - معلومات حديثة عن مختلف البحوث الخاصة بالأسواق الخارجية.

جـ - مصادر المعلومات الثانوية:

من أهم المنظمات التي يمكن (أو يجب) أن تزود الشركات بالمعلومات اللازمة نذكر:

* غرف التجارة و الصناعة المحلية.

* المكتبات العامة والجامعية ومراكز بحوث السوق في الجامعات.

* الملحقين التجاريين في السفارات الوطنية (بلد الشركة) في الخارج وفي السفارات الأجنبية في بلد الشركة.

* المنظمات الدولية و النقابات المهنية و الوزارات المختصة.

* المنظمة العالمية للتجارة والبنك الدولي

* منظمات أخرى: بنك المعلومات، المصارف التجارية، شركات التأمين، بعض المنظمات المختصة بدراسة الأسواق الخارجية، المنظمة الدولية لبحوث السوق، منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي بين الدول، شبكات المعلومات انترنيت INTERNET .

كل جهة من هذه المنظمات يمكن أن تقدم المعلومات والاستشارات اللازمة للشركات عن الأسواق العالمية المستهدفة، بالإضافة إلى تقديم النصائح عن منافع ومخاطر كل سوق [٧] .

في الوقت الحاضر تتمكن الكثير من الشركات وخاصة الصغيرة والمتوسطة من استخدام شبكة المعلومات العالمية INTERNET التي تقدم معلومات متخصصة عن المجالات التالية :

- الحالة الاقتصادية و مخاطر و حجم الأسواق المستهدفة و معدلات نموها.

- معلومات عن الشركات المنافسة وعن شبكات التوزيع، عن القوانين والمواصفات.

- معلومات عن إمكانية نقل التكنولوجيا وعن الأنظمة الجمركية و معدلات الصرف.

تتلخص فوائد شبكة INTERNET بما يلي:

* القدرة على تقديم معلومات واسعة و متخصصة وبسرعة كبيرة.

* سهولة تحديث معلومات الشركة.

* تكلفة غير مرتفعة نسبياً بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة.

فالمعلومات الشاملة و الدقيقة عن الأسواق الخارجية تعد مؤهلاً وميزة أساسية في زيادة قدرة الشركة على المنافسة. فعلى سبيل المثال، من أهم عناصر نجاح الشركات اليابانية في التسويق الدولي نجد قيام الشركات اليابانية بدراسات استكشافية للأسواق، و امتلاك قاعدة بيانات ضخمة عن مختلف الأسواق العالمية. فوزارة الصناعة و التجارة الخارجية في اليابان تمتلك 20 بنك للمعلومات المبرمجة على الحاسبات من أجل مساعدة الشركات في اتخاذ قرارات سليمة. بالإضافة لذلك، فان الشركات

[7] - HASSAN S., BLACKWELL R., 1994 : Global Marketing, International Edition, New Yourk.

الكبرى في التجارة الخارجية، تتلقى يومياً أعداداً هائلة من التلكسات المتضمنة معلومات حديثة وقيمة عن الأسواق من مكاتبها في الخارج (٧٦مكتب في ٥٧ دولة)، وتغذي بها الشركات اليابانية المختلفة. كما تقدم الحكومة اليابانية دراسات عن الأسواق ، وتقدم المعلومات التي تساعد الشركات في ترشيد قراراتها وتشجيعها على دخول أسواق جديدة ، مع تقديم المساعدات المادية للشركات المختلفة لتطوير منتجاتها و اختراق الأسواق الأجنبية[٨].

مما سبق نستنتج ما يلي:

- يجب عدم القيام بجمع المعلومات الأولية دون البحث أولاً عن المعلومات الثانوية اللازمة والمفيدة كونها تساعد في أغلب الأحيان في تحديد مشكلة البحث وأهدافه.

- مهما تكن مصادر المعلومات الثانوية فإنها لا تساعد في إمداد الشركة بكامل المعلومات اللازمة ولا بد من جمع المعلومات الأولية.

٤- مزايا تجزئة الأسواق العالمية في الدراسات التسويقية .

إن التطورات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية التي مرت بها دول العالم أدت إلى تغير وتنوع في أذواق واحتياجات وتفضيلات الزبائن في مختلف أصقاع الأرض، وهذه التطورات تتطلب من مديري التسويق الدولي أن ينظروا إلى مستهلكي العالم على إنهم غير متجانسين تماماً ولا تتشابه رغباتهم واحتياجاتهم على الرغم من تشابه احتياجات فئات معينة من المستهلكين عبر بعض الدول . لذلك يجب على مسئولي الدولي دراسة الأسواق الدولية بعمق والقيام بتجزئة الأسواق إلى قطاعات ذات خصائص واحتياجات متميزة ثم إعداد البرامج التسويقية المناسبة لكل قطاع.

[٨] - المحمود العمر رضوان،٢٠٠٠، معوقات دراسة الأسواق الخارجية، مجلة بحوث جامعة حلب، العدد ٢٤.

أ- أسس ومعايير تجزئة الأسواق العالمية:

تقوم التجزئة على فكرة مفادها أن الأسواق تتألف من أفراد ومستخدمين مختلفين في احتياجاتهم وسلوكهم الشرائي للمنتجات . لذلك يجب تجميع المستهلكين في مجموعات من الأفراد المتشابهين بحسب بعض المعايير (العمر ، المسكن، المهنة ، نمط الحياة .. الخ) . تشكل هذه المجموعات القطاعات السوقية حيث يمكن تقديم منتج معين وخاص لكل مجموعة (قطاع) من المجموعات التي تشكل سوق الشركة [٩]. وتتم تجزئة السوق الدولية من خلال التعرف على قطاعات السوق المختلفة في كل سوق أجنبي على حده، ومن ثم التعرف على قطاعات السوق المتشابهة عبر عدة أسواق أو دول أجنبية وفي نطاق السوق العالمي.

من أهم معايير تجزئة الأسواق الدولية نذكر ما يلي:

- الأساس الجغرافي: في هذه الحالة يتم تقسيم المستهلكين في السوق إلى فئات متميزة بحسب موقعهم الجغرافي (مناطق ، أقاليم ، مدن)، على اعتبار أن الأفراد الذين يعيشون في منطقة جغرافية واحدة يتشابهون في كثير من العادات الاستهلاكية.
- الأساس الديموغرافي: وهنا يتم تقسيم الأفراد إلى فئات متميزة بحسب الدخل أو المهنة أو مستوى التعليم أو حجم الأسرة أو السن، ...الخ. تستخدم هذه المعايير إما منفردة أو مجتمعة كأن يستخدم الدخل والمستوى التعليمي والوظيفة معاً للتعبير عن الفئة الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد ، ثم يقسم الأفراد إلى مجموعات بحسب طبقاتهم الاجتماعية.
- الأساس السلوكي : يتم تقسيم السوق أيضاً بحسب عدة معايير سلوكية للحصول على مجموعات متميزة ، من أهمها نذكر:

[٩] -(دايغز ، أريك و باري ١٩٩٧، التسويق الناجح ، الدار العربية للعلوم ، بيروت .

- مدى ولاء المستهلك للعلامة التجارية.
- معدل استهلاك السلعة.
- دوافع الشراء.
- منافع السلعة.
- مواقف واتجاهات المستهلكين.

أما شروط التجزئة الفعالة فهي:

- إمكانية التعرف على قطاعات السوق وتيسر قياسها.

- سهولة الوصول إلى السوق بطريقة اقتصادية.

- كبر حجم السوق.

- استجابة المستهلكين للجهود التسويقية.

- استقرار القطاعات السوقية واستمرارها في الأجل الطويل.

على المستوى العالمي ، تتمثل تجزئة السوق إذاً في الحاجة إلى إيجاد مجموعات من الزبائن يبحثون عن ميزات و إشباعات مختلفة من نفس المنتج في مختلف الأسواق العالمية. فتجزئة الأسواق العالمية تشكل المدخل الحديث في التصدير . بينما في الماضي كانت تتم تجزئة الأسواق العالمية على أساس إيجاد مجموعات من المستهلكين في بعض الدول لديهم السلوك الاستهلاكي نفسه بغض النظر عن اختلاف ثقافتهم وفي هذا النوع من التجزئة نبحث بشكل أساسي عن التشابه وليس عن الاختلاف في السلوك .

الهدف من تجزئة الأسواق يكمن في المعرفة الأولية للأسواق و القطاعات السوقية التي تقدم فرص جذابة ، ومن ثم داخل هذه الأسواق يتم استهداف مجموعات من المستهلكين، بحيث يمكن تطبيق عليهم برنامج تسويقي نمطي STANDARD.

أخيراً يمكن القول أن أسلوب التجزئة مفيد جداً في التعرف إلى الأسواق الجذابة لكن يحتاج إلى إمكانيات ضخمة ، و بالتالي يصعب استخدامه من قبل نسبة عالية من الشركات الصغيرة و المتوسطة ، نظراً لمحدودية إمكانياتها المالية و البشرية .

٥- ضرورة نظام المعلومات التسويقية للشركة .

يعرف نظام المعلومات على أنه : جملة العناصر / أفراد ، مواد، معلومات/ التي تسمح بالحصول على المعلومات ومعالجتها بشكل مستمر وتقديمها إلى أصحاب القرار.

تعتمد أنظمة معلومات التسويق على حجم الشركات . فمن جهة ، تتوقف الحاجة إلى هذه الأنظمة على حجم واتساع عمليات الشركة ، ومن جهة أخرى، يجب الأخذ بعين الاعتبار تكلفة هذه المعلومات التي تعد استثمار حقيقي مثلها مثل بقية وظائف المشروع [١٠]. بالإضافة إلى ذلك ، تطرح المعلومات عن الأسواق الدولية مشكلة خاصة و إضافية ، وهي مشكلة ترجمة وفهم هذه المعطيات بسبب بعد السوق الخارجية جغرافياً وثقافياً وتجارياً . إن هذا البعد ما بين الدول هو الذي يزيد من نفقات وضع نظام المعلومات التسويقية. كما أن حجم ودرجة تعقيد وكمال هذا النظام يعتمد على حجم الشركة ودرجة انفتاحها الدولي (معدل صادراتها من رقم أعمالها) ، وعلى أسلوب التصدير المتبع . لذلك فإن التصدير المباشر يحتاج إلى نظام للمعلومات أقل أهمية من نظام المعلومات الذي تحتاجه الشركة عندما يوجد لها فروع إنتاج وتوزيع في الخارج .

مصادر المعلومات لبناء نظام معلومات التصدير:

مهما كانت مصادر المعلومات الثانوية غنية ، فإنها لا تكفي لجمع كامل المعلومات الضرورية لمعرفة الأسواق الخارجية وبناء نظام معلومات الشركة، وبالتالي يجب القيام بجمع المعلومات عن الأسواق ميدانياً . إن جملة المعلومات الثانوية ودراسات

---

[١٠] - المحمود العمر رضوان و الحزوري نعيم،٢٠٠١، التسويق، جامعة حلب،كلية الاقتصاد.

الأسواق وغيرها تشكل نظام المعلومات التسـويقية للشركة . تقـوم الشركة المصـدرة بالدراسـات الميدانيـة للأسواق من خلال العناصر التالية :

- العناصر الممثلة للشركة في الأسواق الخارجية (فرع ، مكتب ..الخ) وهم عبارة عن موظفين في الشركة.

- الموزعين لمنتجات الشركة .

- من خلال اتفاق التعاون مع بعض الشركات .

- بعض الزبائن المفضلين أو الذين يتمتعون بميزات خاصة .

- منظمات التجارة الخارجية المتخصصة في دراسة الأسواق .

- المعلومات من داخل الشركة والتي تخـص مختلـف وظائفهـا ولا سـيما قسـم التسـويق الـدولي، وتضـمن معلومات عن:

* المبيعات الإجمالية خلال فترات زمنية محددة (شهرية، ربعيه ، نصف سنويه، سنويه).

* المبيعات بحسب الدول.

* المبيعات بحسب كل منتج.

* المبيعات بحسب قنوات التوزيع المختلفة وبحسب الحملات الترويجية ومستويات الأسعار.

لكن كل وسيط أو عنصر مـن هـذه العنـاصر السـابقة لـه إيجابياتـه وسـلبياته الخاصـة في تزويـد الشركة بالمعلومـات الدقيقـة في الوقـت المناسـب عـن تطـور أذواق ورغبـات وسـلوك المسـتهلكين . بالإضـافة إلى معلومات عن مختلف أنواع البيئة الخارجية . وهنا لابد من تحفيز العناصر التي تزود الشركة بالمعلومـات، و أن تقدم له النصائح عن كيفية تطور السوق. وفي هذا المجال يتوجب على الشركات المصـدرة تـدريب و تأهيل الكوادر الوطنية العاملة في الشركة وتمكينها من القيام بمهام البحث ودراسة الأسواق

وكذلك بمهام التسويق الدولي بشكل عام من أجل إكسابهم الخبرة و المعرفة التسويقية من واقع بيئة العمل و القدرة على التعامل مع متغيرات البيئة الدولية.

يتم عادة التنسيق بين مختلف مصادر المعلومات من أجل التنبؤ بالفرص والمخاطر في الأسواق، وبمدى نجاح الشركة في الأسواق المستهدفة.

٦ - تمويل دراسة الأسواق الخارجية .

إن دراسة السوق يجب اعتبارها استثماراً للشركة ، حتى وأن كانت نسبة قليلة من الشركات تقوم بذلك نظراً لصعوبة تقويم مدى ربحية هذه الاستثمارات، وخاصة إن هذه الربحية غير أكيدة. لكن الهدف من دراسة الأسواق هو تخفيض معيار عدم التأكد و المخاطر في اتخاذ القرارات . وتكلفة هذه الدراسة تختلف فيما إذا قامت بها عناصر عاملة في الشركة بشكل كامل أو جزئي، أو من قبل منظمات خارجية متخصصة في بحوث التسويق الدولي . وبما أن هذه التكلفة تكون مرتفعة نسبياً فإن العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة مثلاً لا يقوم بهذه الدراسات، ويكتفي بالمصادر المختلفة للمعلومات المتاحة عن الأسواق المستهدفة . إن اتخاذ القرار بهذا الشأن يعتمد على تكاليف البحث من جهة وعلى مركز الشركة الحالي في السوق الدولية وعلى طموحاتها المستقبلية في هذه السوق(أي إمكانية زيادة مبيعاتها وخبرتها). وأخيراً يمكن القول أن الحكومة والسلطات العامة يمكن أن تلعب دوراً هاماًً في هذا المجال من خلال منظماتها الداخلية والخارجية ، ووضع هذه الدراسات في خدمة الشركات الراغبة في التصدير أو المصدرة بهدف تعزيز موقعها التنافسي واتخاذ قرارات سليمة قبل دخولها بعض الأسواق العالمية .

٧- الإمكانيات المحدودة للشركات الصغيرة و المتوسطة في دراسة الأسواق .

من المعروف أن مدير شركة صغيرة ومتوسطة لا يتمكن من القيام بدراسة معمقة للأسواق الخارجية ومكونات البيئة المختلفة وهو معتاد على اتخاذ قراراته في ظل ظروف عدم التأكد incertitude و المعرفة غير التامة لقيم المتغيرات المستخدمة. فالمشكلة الأساسية لدى مديري الشركات الصغيرة في قلة إجراء بحوث التسويق

تكمن في الاعتقاد السائد لديهم بأنه يمكن نقل واستخدام البحوث و التجارب المعمول بها محلياً إلى الأسواق الخارجية . مع ذلك فإن الأسواق الأجنبية نادراً ما تتشابه ، لذلك يفضل الحصول على المعلومات و القيام بدراسات معمقة للأسواق للوصول إلى أفضل اختيار لأسواق التصدير المناسبة . وفي هذا المجال نجد أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تعاني من مشكلة نقص المعلومات ومن محدودية الكوادر المؤهلة للقيام بدراسة الأسواق الخارجية .

أ- نقص المعلومات .

في الواقع تواجه الشركات الصغيرة و المتوسطة المصدرة مشكلة الحصول على المعلومات الدقيقة عن الحجم الحقيقي للسوق وعن تطورات الطلب والقدرة المالية للزبائن ، و الأنظمة الأجنبية ، وحالة المنافسة و إعطاء التراخيص، الشراكة و الاتحاد مع شركات أخرى وعن خصائص البلدان المستهدفة و أساليب البيع فيما ... الخ. لقد أوضحت بعض البحوث أن الشركة تتمكن من الوصول إلى الريادة leader وتحقيق حصة كبيرة من رقم أعمالها في الأسواق الخارجية بفضل جودة المعلومات المتوفرة لديها. لكن الشركات الصغيرة و المتوسطة لا تستخدم المعلومات بالشكل الكافي . بالإضافة إلى تكلفة هذه المعلومات . فالمشكلة الأساسية للشركة هي إيجاد المعلومات الملائمة وخاصة معرفة مصادر هذه المعلومات. يرى بعض المحللين أن الشركة المصدرة لا تواجه أي مشكلة حقيقية ، بل توجد معلومات غير تامة ومعرفة محدودة للأسواق الأجنبية . تدل نتائج بحثنا على أن أغلب شركات العينة المدروسة يعتمد على مصدر وحيد للمعلومات . يعد السفر إلى الخارج لاستكشاف الأسواق المصدر الرئيسي للمعلومات بالنسبة إلى نصف شركات العينة . ثم تليه المصادر و المشاركة في المعارض الدولية و المحلية.

إن البحث المكثف و المستمر عن المعلومات الدولية يجب أن يصبح نشاطاً اعتيادياً مثله مثل البحث عن المعلومات الفنية و التقنية اللازمة للتجديد في الإنتاج. لذلك يتوجب على الشركات الصغيرة و المتوسطة أن تنظم نفسها بهدف امتلاك الكادر

المؤهل للبحث عن المعلومات ودراسة الأسواق الخارجية ، مستخدمة الوسائل الحديثة في الاتصال كافة . لكن يتوجب على السلطات العامة أن تلعب دوراً هاماً قي تسهيل دخول هذه الشركات إلى مصادر المعلومات وتقديم ما تحتاجه عن الأسواق الخارجية .

ب- موارد بشرية محدودة وغير مؤهلة .

بشكل عام لا يتوطد الانفتاح الدولي للشركة إلا بمتابعة الجهود داخلها، معتمدين على تعاون الأفراد المؤهلين وعلى القدرة الكافية على الإنتاج و الاستثمار لمتابعة البيع في أسواق التصدير . أمام هذه المتطلبات فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة تفتقر إلى مثل هذه الكوادر داخل بنيتها التنظيمية ، وذلك للأسباب التالية:

- في حالة التحضير لعملية التصدير : يتوجب على الشركة الصغيرة في أغلب الحالات إلحاق مسؤولية التصدير بوظائف أخرى موجودة سابقاً . سيوفر ذلك على الشركة من ناحية الرواتب ، ولكنها ستخسر من ناحية الكفاءة في التصدير.
- في حالة التصنيع : لا تخاطر الشركات الصغيرة و المتوسطة دائماً من أجل زيادة صادراتها بزيادة قدرتها الإنتاجية من خلال استخدام يد عاملة إضافية. وبذلك تخفض معدل نمو صادراتها خوفاً من التقلبات المستقبلية في الطلب الخارجي ، ومن احتمال زيادة نفقات التصنيع.
- أخيراً أثناء التوزيع ، حيث العجز في الموارد البشرية من الصعب حله من قبل الشركات الصغيرة و المتوسطة ، وسوف تكتفي الشركات على الأغلب بالمبيعات المباشرة للزبائن (٦٥% من شركات العينة) . وهذا الحل لا يقود بالتأكيد إلى تيار مستمر من الصادرات .

ينجم العجز في الكوادر بالطبع عن الحجم الصغير للشركة وعن موقف مديرها من وجود قسم للتصدير في منظمة صغيرة : حيث مردودية هذا الجهاز لن تكون آنية [11]. يشكل مستوى التأهيل كذلك نقطة ضعف أخرى لدى الشركات

[11]- URBAN. S., 1993 : Management International, Litec, Paris.

الصغيرة و المتوسطة. بغض النظر عن مستوى التأهيل في مختلف وظائف الشركة، إلا أن ما يهمنا هو مستوى التأهيل في قسم (أو مسؤول) التصدير في الشركة. لقد دلت نتائج هذا البحث أن نسبة مسؤولي التصدير الذين يحملون مؤهل جامعي لا تتجاوز ٣٧% في الشركات التي تمتلك مثل هذا القسم (أو المسؤول)، وخاصة في شركات القطاع العام التي لديها أكثر من ٥٠عامل . بينما نجد بحدود ٣٧% من الكوادر المسؤولة عن التصدير من مستوى تأهيل أدنى من ثانوية عامة، و٢٥% منهم يحمل ثانوية عامة . وهكذا ، فإن رأس المال البشري في الشركات الصغيرة و المتوسطة المخصص لقيادة الشركة إلى التصدير المستمر يكون مقيداً بضعف مستوى التأهيل . الشيء الأكثر أهمية ، و الذي يعيق نجاح الشركات في الأسواق الخارجية هو أن هذه الكوادر غير متخصصة في مجال التصدير، بالإضافة إلى ضعف معرفتها باللغات الأجنبية .

حالياً ، وفي ظل العولمة وقرب المسافات وسرعة الاتصال ما بين الدول، وشدة المنافسة في الأسواق ، يتوجب على مسؤولي التصدير في هذه الشركات أن يكونوا أكثر كفاءة : ثنائي أو ثلاثي اللغة ، معرفة كافية لتقنيات التصدير بكل تعقيداتها (نقل دولي ، تخليص جمركي تمويل، دفع ، مخاطر ... الخ)، يضاف إلى ذلك الإلمام بفن التفاوض ، L'art de négacier و التصور الواضح للانفتاح الدولي بشكل كامل وبكل فرصة ومخاطرة . لهذا يجب على الشركة الصغيرة و المتوسطة تأهيل وتدريب مسؤولي التسويق الدولي بشكل جيد على تقنيات التصدير ومرافقة (أو متابعة) المنتجات في الخارج. فالزبائن الأجانب تطلب دائماً المزيد من المهارات في الخدمات المقدمة و السرعة المناسبة (خاصة في الدول المتطورة).

وفي هذا المجال نوجه دعوة إلى الشركات السورية كافة(المصدرة وغير المصدرة) للتعاون مع الجامعات و المعاهد الفنية و المنظمات الاستشارية و المتخصصة في مجال التجارة الخارجية بهدف تأهيل وتدريب عناصرها على الحياة المهنية و استخدام الكوادر المتخصصة ، وذلك من أجل تسهيل مهامها في التسويق الدولي .

باختصار، التصدير لا يعني ببساطة تجاوز الحواجز الجمركية في البلد، فهو نشاط بحاجة إلى ديناميكية كبيرة ، وكذلك بحاجة إلى قدرة على المنافسة، وبالتالي فإن الشركات الصغيرة و المتوسطة كافة غير قادرة على التصدير وحتى تلك التي تصدر لا تتمكن دائماً من القيام بذلك بمفردها . وفي هذا المجال تتمكن الشركات من التعاون فيما بينها أو حتى مع شركات أجنبية .

المبحث الثاني

اختيار الأسواق الأجنبية

أولاً - مبادئ وطرق اختيار أسواق التصدير .

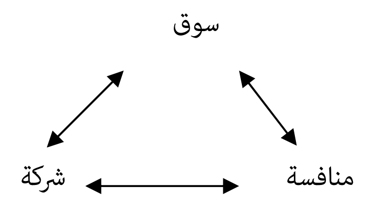
من أهم القرارات التي يجب اتخاذها في التسويق الدولي هو قرار اختيار الأسواق الخارجية المناسبة، وكيفية قيام مدير الشركة بتقييم هذه الأسواق ، وهل تقنيات اختيار الأسواق كافية للقيام بالاختيار السليم ؟

في الواقع العملي ، إن اختيار الانفتاح على الأسواق الخارجية لا ينجم دائماً عن استخدام المعايير الرشيدة أو المنطقية الناتجة عن معلومات واضحة وموضوعية. إن الكثير من الشركات تتخذ قرار التصدير بناءً على بعض الظواهر المبنية على الصدفة أكثر من الاعتماد على دوافع مبنية على الحكمة (ضيق السوق المحلية، فوائد التصدير ، فرص الربح المتوفرة ..).

وهنا يمكن القول أن اختيار أحد الأسواق الأجنبية يرتكز على محاولة التوفيق بين ثلاث معطيات : الإمكانيات الكامنة وظروف السوق ، حدة المنافسة فيه وطموحات و إمكانيات الشركة [١٢]. ولا يمكن في أي حال إهمال أي عامل من هذه

[12] - AL-MAHAMOUD AL-OMAR R., 1994 : Le comportement des PME Françaises et le développement international, Th. Sci. de Gestion, Univ. de CAEN.

العوامل . فالتحليل الاستراتيجي يجب إذاً أن يأخذ بعين الاعتبار التقاطع و التنسيق بين ثلاثة معايير : سوق – منافسة – شركة.



١- تحليل الأسواق الأجنبية .

عند اتخاذ قرار التصدير ، أي اختيار التعامل مع عدة أسواق ، يجب على الشركة مجابهة النتائج المختلفة المتعلقة بهذه الأسواق الجديدة و التعامل مع العناصر الأجنبية (بيئة أجنبية كاملة ومختلفة عن البيئة الوطنية) . وهنا لابد للشركة من تحليل السوق وظروفه وشروطه ، وتحديد العوامل الجوهرية التي تقود وتوجه اختيار الاستثمار في سوق معينة ومن أهمها : الإمكانيات الكامنة في السوق ، سهولة المنال أو دخول السوق ، استقرار السوق ، درجة تقبل السوق للأجانب.

١-١- الإمكانيات الكامنة للسوق **la potentialité**

لمعرفة إمكانيات السوق ، يجب معرفة فيما إذا كان هناك عرض (منتج) مشابه لعرض الشركة. إذا كان الجواب إيجابي ، هذا يعني أنه يجب قياس حجم الطلب الحالي ومحاولة التنبؤ بمعدل النمو الاقتصادي و نمو الطلب المستقبلي لفترة محدودة ، بالإضافة لذلك يجب التعرف إلى عدد المنافسين وقوة المنافسة ولعبتها (جودة ، سعر ، خدمة ، ..) .

أما إذا كان المنتج المعروض من قبل الشركة جديداً (أي حالة عدم وجود تشابه) ، هنا يجب معرفة قدرة هذا المنتج على إشباع حاجة الزبائن ، وبيان المنتجات

المكافئة له ، ومن ثم إنتاجها وتوزيعها ، أو أن يجد المنتج لنفسه سوق جديدة ملحقة بالسوق الأم و مشابه لها أو لجزء منها .

١-٢- سهولة دخول السوق l 'accès au marché

السوق ذات الإمكانيات الكامنة لا يمكن آخذها بعين الاعتبار إلا في حال تمكن الشركة الأجنبية من دخولها بأقل تكلفة (كلية) ممكنة و بأقصر فترة زمنية [١٣].

بالنسبة إلى أي شركة ، تمثل السوق الأجنبية ثلاثة خطوط دفاعية تتمثل فيما يلي:

- الحماية الجمركية و القوانين و الأنظمة المتبعة في كل بلد .

- العقبات الناجمة عن القواعد المطبقة على المنتجات و التجارة في بعض الأسواق. تتمثل هذه القواعد بالمعايير و المقاييس (ISO) و المواصفات التي يجب توفرها في المنتجات أو في الغلاف ، بحسب الاتفاقيات بين الدول أومن خلال اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة .

بالإضافة إلى هذه العقبات يجب على الشركة أن تقيم احتمال دخول السوق وتكلفة الدخول ومن ثم معرفة الوسطاء و الشركاء الذين سوف يساهمون معها: وسطاء، مستهلكين، موظفين، ..الخ، وذلك من أجل وضع استراتيجية مناسبة لدخول أي سوق.

١-٣- درجة تقبل السوق للعناصر الأجنبية .

إن وجود الشركة في إحدى الأسواق لا يضمن انضمامها التلقائي إلى العناصر التي تكون السوق. عند دخول إحدى الأسواق ، تتعرض الشركة إلى ردود فعل العناصر (الأفراد) الاقتصادية التي لم تؤخذ بعين الاعتبار أثناء دراسة الأسواق ، وبالتالي لابد من تحليل طريقة و أسلوب تقبلهم للشركة بشكل عام ولسلوك إدارتها بشكل خاص من ناحية شراء سلعها و أثر عبارة ... Made in على سلوك المستهلك . يجب أن يتم هذه التحليل من خلال بيان نقاط القوة أو نقاط ضعف الشركة في هذه

[١٣] - سالمان عمر ، 1992 ، التسويق الدولي ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة .

الأسواق . فالبيئة الاجتماعية و الاقتصادية الجديدة يمكن أن تفرض على الشركة جهود إضافية يصعب تحملها ، كما يمكن كذلك أن تقدم تسهيلات جمة للشركة، وهذا يختلف من بلد إلى أخر.

١-٤- استقرار السوق . LA Stabilité

قبل دخول أي سوق، يجب على الشركة تقييم مدى استقرار هذه السوق والمخاطرة التي يمكن أن تنجم عنه . هناك نوعين من المخاطر في الأسواق الأجنبية : خطر اقتصادي وخطر سياسي.

* **الخطر الاقتصادي** . ينجم هذا الخطر عن ضعف القوة الشرائية للزبائن و ضعف إمكانياتهم في الاستمرار في الشراء . إذاً ينجم العجز الاقتصادي للزبائن عن خسارة الإيرادات أو الدخل ، الشيء الذي يحد من قدرة الزبائن على دفع المطاليب أو تكرار الشراء بالمعدل السابق نفسه ، أو ينجم عن إفلاس أحد العملاء بشكل عام.

* **الخطر السياسي** . ينجم هذا الخطر عن سلوك الحكومات الأجنبية تجاه الشركات الأجنبية : مثل الثورات ، تحول جذري في التنظيم السياسي (انقلاب)، التأميم ، حروب ، طرد الشركات الأجنبية من السوق ..الخ (كما حدث في إيران أثناء استلام الخميني للسلطة، وكما هو الحال في بعض دول أفريقيا واسيا حالياً). وهذه التحولات يمكن أن تؤثر سلباً على سير أعمال الشركة في بعض الأسواق ، و لابد من أخذها بالحسبان أثناء اختيار أسواق التصدير.

٢- دراسة و تحليل المنافسة . La Concurrence

حالياً ، لا يمكن إيجاد أسواق جديدة خالية من كل منافسة أو جو تجاري. فمن جهة ، تقوم الشركات الوطنية في أي بلد ، و خلال الزمن، بوضع تنظيماً تجارياً وفرض أنظمة خاصة بالسوق، وعلى الشركة الداخلة إلى السوق التكيف مع هذه القواعد و الأنظمة و العادات التجارية الموجودة. من جهة ثانية، عند التنبؤ بوجود

شركات منافسة سواء شركات محلية أو شركات أجنبية ، في سوق ما، يتوجب على المصدر قبول تقاسم الفوائد الناجمة عن السوق بين المتنافسين. لذلك يجب معرفة حالة المنافسة في السوق المستهدفة ، كما عليه أن يتحمل مخاطر المنافسين القدماء و الأقوياء في بداية دخوله السوق[١٤] .

وبالرغم من صعوبة الحصول على المعلومات المناسبة عن المنافسين في بعض الدول، فان دراسة المنافسة يجب أن تقدم تفسيرات لبعض التساؤلات :

- من يمكن أن يكون منافساً ؟ و هنا يجب معرفة كافة الشركات المنافسة ، الأقوياء منها و الضعفاء ، حتى لا تفاجئ الشركة أثناء دخول السوق بوجود شركات لا تعرف حتى أسمائها .

- ما هو تركيب المنافسة ؟ أي عدد المنافسين و توزيع حصصهم من السوق بالترتيب .

- ما هي لعبة المنافسة ؟ أي ما هي المعايير الأساسية في المنافسة: مثل السعر، جودة المنتج، الحداثة و التجديد، خدمات ما بعد البيع، الترويج،....

فالشركة المصدرة تتمكن من دخول السوق بقوة إذا تمكنت من تقديم معايير للمنافسة مختلفة عما هو موجود في السوق . وهذا يحتاج إلى إمكانيات كبيرة : ميزة نادرة الوجود (أو غير متوفرة) لدى الكثير من الشركات . تسمح دراسة المنافسة بمعرفة فيما إذا كانت الشركة قادرة على التصدير إلى سوق ما أم لا. فمن أجل دخول سوق يشغله عدد محدد من المنافسين الكبار ، فان حظ الشركة بفتح فرع لها فيه غير ممكن إلا عندما تتبنى استراتيجية التميز (أو التمايز) DIFFERENCIATION أي تلك الاستراتيجية التي تقوم على تقديم منتج ذو ميزة أو خاصية يصعب الطعن بها أو مهاجمتها من قبل الشركات الأخرى.

[14] - HARPER. W.& co, 1998, Marketing Management, Irwin, Mc Graw-Hill.

٣- تحليل مؤهلات ومهارات الشركة .

إن التحليل و الدراسات السابقة تقدم للشركة معلومات هامة تسمح لها بتقييم مؤهلاتها و إمكانياتها الخاصة. في الواقع ، المهارات و المؤهلات الملائمة للتصدير أو لاتخاذ بعض القرارات الاستراتيجية لا يمكن تقييمها إلا بالنسبة إلى موضوع معين . وهذا يسمح بتشخيص حالة الشركة و قدرتها على التصدير.

فبالنسبة إلى سوق معينة أو إلى عدد من المنافسين، يتوجب على الشركة الموازنة بين نقاط قوتها و نقاط ضعفها. وهنا لابد من التساؤل عن المؤهلات و الميزات النسبية التي تتمتع بها الشركة ، وعن وضعها الحالي أو المستقبلي . وبهذا يتم تحديد إمكانياتها الحالية و الإمكانيات الكامنة و المستقبلية التي سوف تعتمد عليها ومقارنتها مع المنافسة العالمية ومعرفة قدرتها أو وضعها التنافسي على المستويات التالية :

- على مستوى السلعة أو الخدمة التي تعد الأساس في نشاطها .
- الجودة والتي يمكن معرفتها من خلال تطابق المنتج مع المعايير والمواصفات المختلفة المطلوبة في الأسواق ، أو من خلال الدراسة الميدانية و الاختبارات المقارنة .
- السعر ومعرفة هامش الربح
- التمويل من خلال الإمكانيات المالية الخاصة و التي يمكن التصرف بها بسرعة.
- أساليب البيع و خدمة ما بعد البيع ، التي تسمح بقياس قدرة الشركة على اكتساب وفاء وثقة الزبائن .
- العلاقات العامة (الدبلوماسية)، و التي تمثل في كفاءة الشركة في إقامة علاقات تعاون مع العناصر المكونة للبيئة الخارجية : السلطات العامة ، الإعلام ، الرأي العام .. .

- قبل البيع، وتتمثل في قدرة الشركة ليس فقط بالتنبؤ باحتياجات الزبائن المستقبليين ، بل كذلك وضع وتنفيذ برامج تربوية لإقناع تلك الزبائن بقدرة الشركة على إشباع احتياجاتهم .

من أهم **مؤهلات الشركات وعوامل نجاحها** في التصدير نذكر :

* الجودة العالية للمنتجات

* احترام مدة التسليم

* الأسعار التنافسية المستخدمة

* القدرة على التجديد في الإنتاج

* التخصص الدقيق في الإنتاج

* الخبرة و المعرفة الجيدة للأسواق الخارجية

* جودة شبكة التوزيع

٤- المعايير المستخدمة في اختيار أسواق التصدير

يوجد حالياً في العالم أكثر من ١٨٠ بلداً مستقلاً ، ويستحيل لأي شركة دراسة هذه الأسواق كافة وتسويق منتجاتها فيها . لذا لا بد من اختيار بعضها بحسب أهميتها من ناحية الربحية وقدرتها المالية على الدفع وقلة المخاطر وملاءمتها لنشاط الشركة ومنتجاتها المسوقة في سوقها الوطنية . من أهم المعايير المستخدمة في انتقاء الأسواق الخارجية نذكر ما يلي :

٤-١ معيار عدد الأسواق : تركيز أو تعددية .

تقوم الشركة عادة سواء بالتركيز على سوق واسعة وهامة يتم توزيع منتجات الشركة كافة فيها أو بالتصدير إلى أكبر عدد ممكن من الأسواق لمنتج الشركة في حالة التخصص الدقيق في الإنتاج. الحالة الأولى تناسب الشركات التي تنتج عدة منتجات قابلة للتصريف في سوق واحدة . أما الحالة الثانية فإنها تناسب الشركات

المتخصصة في إنتاج منتج وحيد ، إذ أن السوق الواحدة لا تشكل بالنسبة إلى هذا المنتج إلا جزءاً من السوق العالمية، وهو غير كافي لتصريف هذا المنتج. وفي كلا الحالتين سوف تحاول الشركة اختيار بعض الأسواق الهامة والمستقرة (أو قليلة المخاطر) والمربحة مالياً .

في الواقع ، يوجد عدد من العوامل التي تحابي سياسة التركيز ، وعومل أخرى تحابي سياسة التعددية في الأسواق [15]:

<u>العوامل التي تحابي التركيز في سوق واحدة</u>	<u>العوامل التي تحابي تعددية الأسواق</u>
- عوامل خاصة بالمنتج :	**- عوامل خاصة بالمنتج :**
* سلعة تلائم مختلف الأسواق دون الحاجة إلى التكييف أو التجديد.	* سلعة يمكن تصريفها في عدة أسواق.
* سلعة ذات شراء متكرر.	* شراء غير متكرر للسلعة
* منتج في وسط دورة حياته.	* منتج في بداية أو نهاية دورة حياته
- عوامل خاصة بالسوق	**- عوامل خاصة بالسوق**
* عدد محدود من الأسواق المتشابهة أو القابلة للمقارنة .	* وجود أسواق كثيرة متشابهة.
* أسواق ذات حجم كبير.	* أسواق صغيرة أو أجزاء من الأسواق.
* الثقة بالشراء كبيرة .	* قوة خطر المنافسة في كل سوق.
* ضعف خطر المنافسة في كل سوق.	

[15] - JOFFRE P., 1987 : L'Entreprise et l'exportation, Vuibert, Paris.

- عوامل تسويقية	**- عوامل تسويقية**
* ضرورة معرفة السوق و الوسطاء بدقة.	* قلة المعرفة بالأسواق و الوسطاء.
* إقامة استثمارات كبيرة للوصول إلى الهدف أو حصة من كل سوق.	* توفر الإمكانيات المادية للقيام. بنشاطات جديدة أو حل مشاكل جديدة
* عدم توفر الإمكانيات المادية لحل مشاكل جديدة .	* قلة الاستثمارات للوصول إلى حصة جيدة من السوق .

٤-٢ معيار (خصائص) التشابه والاختلاف في الأسواق .

يتوجب على الشركة أن تقرر فيما إذا كانت ترغب بالتصدير إلى أسواق مشابهة لسوقها الوطنية ، أم التصدير إلى أسواق ذات خصائص ومميزات مختلفة، ومن ثم التكامل ما بين الأسواق .

- التشابه بين الأسواق يسمح للشركة باستخدام أسلوب تجاري مشابه للأسلوب المستخدم في سوقها الوطنية ، وتخفيض مشكلة التنسيق والرقابة للأسواق . يسهل هذا الاختيار أيضاً تطور أو انتشار سمعة الشركة (أو العلامة) ومنتجاتها في العالم . أخيراً، التشابه يسمح بتخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق من خلال استخدام خطوط الإنتاج نفسها بدون تعديل واستخدام الأساليب التسويقية وبرامج الترويج نفسها .

- الاختلاف بين الأسواق يكون إجبارياً في أغلب الأحيان بسبب دخول الشركة إلى أسواق متعددة ، أو من أجل الوصول إلى توازن التقلبات الموسمية في الأسواق (للمنتجات الموسمية)، أو تقليل المخاطر من خلال توزيعها على عدة أسواق. لكن يجب التأكد من عدم اختيار أسواق ذات درجة مخاطرة عالية.

بشكل عام ، هناك عدد من المؤشرات المستخدمة في تقييم واختيار الأسواق وأهميتها :

* المستوى العالي من التطور الصناعي للبلد * حصة منتج الشركة من السوق

* قدرة البلد المالية على الدفع . * قلة المخاطر السياسية (أو الاستقرار).

* الاتفاقيات الاقتصادية والمالية مع الوطن الأم للشركة * تأثير بلد الشركة المصدرة في السوق المستهدفة

* النمو السكاني (وزيادة حجم الطلب) .

* الموارد الطبيعية (بترول ، ذهب ، ألماس ، فلذات معدنية ، زراعة ...الخ)

أن التقاطع بين المعايير السابقة (عدد الأسواق ، خصائص الأسواق) يؤدي إلى أربعة بدائل ممكنة لاختيار الأسواق الأجنبية الهامة . الشكل التالي يوضح هذه الاختيارات .

خصائص الأسواق

	مختلفة	**متشابهة**
تركيز عدد	**تركيز - تنوع** **B**	**تركيز - تشابه** **A**
تعددية الأسواق	**تنوع - تعددية** **D**	**تعددية - تشابه** **C**

- **سياسة التركيز في أسواق متشابهة .** في هذه الحالة تحاول الشركة التركيز على عدد قليل (أو في سوق واحدة) من الأسواق المتشابهة (أو سوق مشابه للسوق المحلية) . إن فوائد التركيز و التشابه تجعل هذه الاستراتيجية مثالية لأغلب الشركات وخاصة الصغيرة والمتوسطة التي ليس لديها خبرة كبيرة في التصدير ، والشركات التي لديها منتجات تحتاج للاتصال مع الزبائن ومراقبة البيع في الأسواق.

- **سياسة التركيز في أسواق مختلفة (غير متشابهة) .** في هذه الحالة تختار الشركة عدد قليل من الأسواق غير المتشابهة : مثل تسويق سلعة معينة في سوريا وكندا و رومانيا . كل سوق من هذه الأسواق تختلف في مستوى تطورها، و أن قلة العدد يسمح بمراقبة هذه الأسواق . تستخدم هذه السياسة طالما عدد الأسواق لا يتجاوز قدرة الشركة على تزويدها بشكل كافي (أو بكفاءة) من المنتجات .

- **سياسة تعددية الأسواق المتشابهة .** في هذه الحالة ، تصدر الشركة إلى عدد كبير من الأسواق المتشابهة . وتستخدم هذه السياسة في حالة إنتاج الشركة لسلعة نمطية standard ، وتوزعها على مختلف الأسواق المتشابهة.

- **سياسة البيع في عدد من الأسواق المختلف.** هذه الاستراتيجية لا تكون مجدية إلا بالنسبة إلى الشركات الضخمة التي تصدر بكميات كبيرة لمنتجات مختلفة، ويكون لديها خبرة جيدة في الأسواق العالمية ، وتصدر سلع بسيطة (مثل كوكا كولا ، شفرات حلاقة ...) لكن هذه السياسة تعد مكلفة كثيراً من الناحية التسويقية ، إذاً يجب وضع خطة تسويقية لكل سوق ومن الصعب مراقبة هذه الأسواق كافة وخاصة من قبل الشركات الصغيرة و المتوسطة .

٤-٣- معيار المخاطر في كل سوق :

يقوم هذا المعيار على معرفة وتقييم الأخطار السياسية و الاقتصادية في كل بلد . تبين إحصائيات وتقارير التجارة العالمية إن عدد البلدان ذات درجات المخاطرة المرتفعة يزداد شيئاً فشيئاً ومنذ بداية السبعينيات. وقد أصبح هذا المعيار أحد أهم المعايير المستخدمة في اختيار أسواق التصدير . لكن درجة التعرض لهذه المخاطر تختلف بحسب حجم الشركة وبحسب طبيعة الصادرات .

* فالشركة الصغيرة و المتوسطة تعد أكثر حساسية من الشركات الكبيرة و لمخاطر الأسواق لأن نسبة كبيرة من صادراتها تتركز في عدد قليل من الأسواق .

* بالنسبة إلى طبيعة الصادرات ، نجد أن عقود التصدير للمصانع و التجهيزات الصناعية (مصنع مفتاح باليد) والاستثمارات في البنية التحتية هي أكثر تعرضاً للمخاطر السياسية من تصدير المنتجات البسيطة، نظراً للأهمية الاقتصادية التي تمثلها هذه العقود على مستوى بلد معين وكذلك طول الفترة ما بين التفاوض و التنفيذ الكامل للعقد (من ٣ - ١٠ سنوات أحياناً). لذلك يجب على الشركة معرفة هذه الدول ودرجة المخاطرة في كل بلد ويوجد حالياً عدد كبير من مصادر المعلومات وأساليب تقييم المخاطر في كل بلد [١٦].

فعند اختيار أسواق التصدير ، يتم حذف الدول ذات المخاطر العالية مباشرة من قائمة الأسواق المتاحة ومن تحليل ودراسة هذه الأسواق . أما إذا كانت درجة المخاطر متوسطة أو ضعيفة في سوق معينة ، وتوجد فيها فرص جيدة يمكن أن تقرر الشركة دخول هذه السوق من خلال التصدير المباشر ، بدون لاستثمار فيها (أو فتح فروع إنتاج وتوزيع).

٥-تقنيات اختيار أسواق التصدير .

في الواقع العملي ، يمكن أن نميز الأساليب التالية في انتقاء أسواق التصدير :

٥-١- أسلوب التقييم المستمر للأسواق .

يتم في هذا الأسلوب جمع المعلومات وتقييم مستمر لكل الاحتمالات في الأسواق الخارجية بهدف تحديد و اختيار بعض الأسواق الهامة (من ناحية المردودية) . ومن ثم وضع خطة مستقبلية لدخولها . في هذه الحالة يتوجب على الشركة إيجاد أفضل جزء سوقي يحقق المواءمة بين المنتجات المصدرة والأسواق. يسمح هذا الأسلوب للشركة بإيجاد افضل مركز لها في الأسواق الأجنبية . لكن يعاب على هذا الأسلوب بأنه مكلف ويستغرق فترة طويلة من أجل مراقبة الأسواق كافة ، ومن ثم اختيار بعض منها و استبعاد الباقي ، وتستخدم عادة من قبل الشركات الكبيرة من أجل وضع

[16]- KOTLER Ph.., 1999 : Principles of Marketing, Hall international.

خططها الاستراتيجية وبرامجها على المدى الطويل بينما نجد بعض الشركات الصغيرة و المتوسطة التي تقتصر في تصديرها على اختيار الأسواق الأجنبية من خلال المشاركة في المعارض الدولية في مجال إنتاجها. لكن عملية اختيار الأسواق أثناء اللقاءات البسيطة في المعارض تعد عملية قائمة على الصدفة .

٥-٢ - أسلوب التوسع خطوة بخطوة .

تستخدم بعض الشركات خبرتها الوطنية من أجل البحث عن أسواق تصدير مشابهة . في أغلب الأحيان يتم اختيار الأسواق الأكثر قرباً من الناحية الجغرافية والثقافية وعدم الابتعاد عن السوق الوطنية إلا خطوة بخطوة (كانتشار بقعة الزيت). إذ أن الأسواق المجاورة تتميز عادة بتقارب العادات الاستهلاكية والأعراف التجارية من تلك الموجودة في بلد الشركة . يسمح هذا الأسلوب المعتمد على التشابه بتصدير المنتجات الحالية نفسها المسوقة وطنياً (بدون تعديل) وباستخدام أساليب تجارية مماثلة وبتخفيض تكاليف الإنتاج والتكيف والتسويق (عمر سالمان، ١٩٩٢، S .URBAN ، ١٩٩٣).

لكن هذا الأسلوب في اختيار الأسواق الخارجية يعرض الشركة لخطر كبير في بعض الأحيان. بالتأكيد، إنه ينطلق من فكرة صحيحة تقوم على التصدير إلى الأسواق المشابهة لسوقها الوطنية ، لكن في الوقت نفسه قد يخفي بعض التشابه معايير الاختلاف من سوق إلى آخر . فأي سوق لا يمكن أن يكون صورة طبق الأصل عن الآخر . لهذا يتوجب على مدير الشركة الانتباه إلى عدم اقتصار نشاطه على نقل السياسة التجارية المستخدمة في سورية إلى الأسواق الأجنبية . المشكلة الأخرى هي أن الشركة ترتكب عادة خطأً باكتفائها بنقل سياستها التجارية بدون تكيفها مع الدول التي تصدر إليها. يمكن القول أن الأسواق الأجنبية الأكثر قرباً ليست دائماً الأقل صعوبة باستكشافها Prospecter ، حيث يمكن أن تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة السورية صعوبات في تركيا أو في اليونان . مع ذلك فهذا الأسلوب هو المتبع بشكل أو بآخر من قبل نسبة كبيرة من الشركات المصدرة .

٥-٣ الأساليب الإحصائية .

تقوم الأساليب الإحصائية على جمع المعطيات والمعلومات ومن ثم ترميزها ومعالجتها بواسطة نماذج إحصائية مختلفة . يجب الإشارة إلى أن الأساليب الإحصائية والأساليب السابقة الذكر ليست طرقاً تبادلية ، بل على العكس يمكن أن تكمل إحداها الأخرى بشكل جيد . ليس المقصود هنا بحث الطرق الإحصائية بالتفصيل ، بل إعطاء فكرة عامة عنها .

تنقسم الأساليب الإحصائية إلى مجموعتين من النماذج : نماذج تجميع الأسواق المتشابهة والمتجانسة ، والنماذج التي تحدد الأسواق بحسب عدد المعايير (حجم السوق ، مستوى التطور، ... الخ)، في معظم هذه الأساليب تشكل الدولة وحدة المراقبة التي نسعى إلى جمع أكبر كمية من المعطيات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية عنها.

يوجد في الواقع عدد كبير من النماذج الإحصائية المستخدمة في اختيار الأسواق لكنها تحتاج إلى شرح مطول ونرى انه لا داعي لذكرها في هذا البحث.

وفي النهاية يمكن القول أن الباحث في التسويق الدولي يحتاج إلى دراسة العديد من الأسواق الدولية وليس سوقاً واحداً ، علماً أن هذه الأسواق تنتمي إلى ثقافات وظروف اجتماعية واقتصادية وسياسية مختلفة ، وهنا تكمن صعوبة الإلمام بهذه الجوانب البيئية المختلفة، مما ينعكس على جودة الدراسة . كما يتعرض الباحث أيضاً إلى عدم توفر البيانات الثانوية في العديد من الدول ، وإن توافرت فقد تختلف من حيث الكم والكيف والتكلفة من سوق لآخر ، مما يزيد في صعوبة الحصول على البيانات وتحليلها والحصول على نتائج مرغوب بها . وقد تكون المعلومات المتوفرة حديثة ودقيقة لكنها لا تفيد متخذ القرار ولا تخدم أغراض بحثه. هذه المعلومات تكون أيضا غير ثابتة وفي حالة تغير مستمر. لذا يجب على مدير الشركة أن يمتلك القدرة على التنبؤ.

إن نجاح الشركات في الأسواق الخارجية يتوقف قبل كل شيء على الدراسة الدقيقة للأسواق الأجنبية. حيث أن هذه البحوث تساعد رجل التسويق الدولي في رسم

وتنفيذ السياسيات التسويقية المناسبة لكل سوق ، بحيث تتمكن الشركة من تقديم منتجات عالية الجودة وبأسعار تنافسية وتشبع احتياجات ورغبات المستهلكين في تلك الأسواق . وهنا لابد من التقييم المستمر للأسواق ولوضع الشركة والحصة السوقية التي تمتلكها من أجل الاستمرار في تجنب أو التخلي عن الأسواق غير المربحة أو ذات المخاطر والتركيز على الأسواق الجذابة وضعيفة المنافسة . إضافة لذلك

يتوجب على حكومة الشركات المصدرة تقديم الدعم المادي والمعنوي للمصدرين وتدعيم مركزهم التنافسي من خلال السماح لهم باستخدام جزء من حصيلة صادراتهم بالعملات الأجنبية لتسهيل استيراد مستلزمات الإنتاج الخاصة بهم. وتقديم دراسات جادة عن الأسواق الأجنبية ومعلومات متخصصة تساعد المصدرين في تشيد قراراتهم وتشجيعهم على دخول الأسواق التي تتوافر فيها فرص تسويقية جذابة .

الفصل الخامس

أساليب دخول الأسواق الدولية

يعد الانفتاح الدولي حالياً حاجة ماسة لأي مشروع أو مؤسسة، وأسلوباً جيداً لتطورها ونموها المستمر. ويتحقق هذا الانفتاح بأشكال مختلفة : التصدير (المباشر أو غير المباشر)، و الشراكه والتعاون والامتيازات، .....الخ. لقد كان التبادل التجاري البسيط (استيراد، تصدير) ومازال يشكل الأسلوب الأكثر شيوعاً في التبادل الخارجي. حالياً يميل هذا الأسلوب إلى أخذ أشكال أكثر تعقيداً وتكلفاً sophistiqué مثل منح التراخيص والامتيازات Franchises والشراكة والاستثمارات المباشرة من خلال إنشاء فروع توزيع وإنتاج في الدول الأجنبية implantation.

إن أول مستوى من الالتزام مع الأسواق الأجنبية يقوم عادة على الاقتراب من الأسواق الخارجية من خلال تصدير السلع والخدمات، أي البيع المباشر من منطقة ما للمنتجات التي صنعت أو حولت فيها إلى خارج الحدود الوطنية . لكن عندما تبحث المنظمة عن التزام جاد بالتصدير وكذلك عن حصة ملموسة من السوق، فإنه يتوجب عليها الاستثمار خارج الحدود الوطنية من خلال الشراكه والمساهمة في شركات أجنبية أو إنشاء فروع لها في بعض الدول. سوف نتعرف في هذا المبحث إلى أهم أساليب التصدير ومنافع كل منها بالنسبة إلى المشروع .

أولاً - التصدير : L 'exportation

التصدير هو الأسلوب الأكثر انتشاراً في التجارة العالمية للمنتجات الضرورية والمواد الأولية . فهو يعد بالنسبة إلى المشروع أسلوباً مرناً وسهل الاستخدام. في الواقع، لا يحتاج التصدير إلى استثمارات مالية كبيرة، ويتم باستخدام أقل ما يمكن من الموارد

البشرية، وبالتالي فالتصدير لا يتضمن مخاطر ونفقات كبيرة . بالمقابل لا يسمح هذا الأسلوب بمعرفة تطورات السوق وسلوك المنافسين والمستهلكين بشكل جيد. كما أنه لا يساعد المشروع في إيصال سياسته التجارية إلى الأسواق الخارجية، إضافة إلى أن المصدر يمكن أن يتعرض إلى بعض العوائق الإدارية والسياسية (ضرائب جمركية، أنظمة التقنين والحصص والمواصفات ...الخ)، الشيء الذي يحد من نشاطه الخارجي. هنالك عدة أنواع للتصدير منها: تصدير مباشر وتصدير غير مباشر وتصدير مشترك.

١- التصدير المباشر : Exportation Directe

التصدير المباشر هو إحدى مهام إدارة المبيعات (أو قسم التسويق) في المؤسسة، ويمكن أن يتم عن طريق الوكلاء الموظفون أو الممثل الدائم للشركة المقيم في الخارج. يتوافق التصدير المباشر مع نفس حالات التصدير غير المباشر، كما أنه يتوافق والحالات التي لا يكون فيها ضغوط اقتصادية أو سياسية من أجل الإنتاج في الأسواق الأجنبية المعنية. ويمكن استخدام هذا الأسلوب في التصدير إلى الأسواق القريبة التي يمكن معرفتها ودخولها مباشرة وبسهولة، وكذلك التصدير إلى الأسواق الصغيرة التي لا تبرر بذل جهود كبيرة من أجل انتقال الفنيين أو فتح فرع صيانة فيها [1].

يقوم هذا الأسلوب إذاً على البيع إلى الخارج دون حاجة لوضع الإمكانات اللازمة لذلك. وهنا سوف نتعرض لأربع طرق أساسية للتصدير وكذلك لمحاسن وعيوب هذه الطرق .

أ- طرق التصدير المباشر .

في الواقع توجد عدة طرق للتصدير المباشر من أهمها :

- التصدير المباشر بدون دعم في الخارج : يلاحظ التصدير المباشر عادة في قطاع التجهيزات الصناعية، ولدى المشروعات المصدرة التي لا تحتاج إلى رقابة مباشرة لعناصر العمل من أجل القيام بعملية التصدير وإتمامها بشكل جيد (التعريف بالمواد،

[1] HASSA.SS & BLAEK WELL. R. 1994

التفاوض على المستوى المالي والفني، عمليات التشغيل). في هذه الحالة، يعد التصدير من عمل فريق الفنيين التجاريين المختصين الذين يتنقلون في العالم بحسب الطلبيات الحقيقية أو الكامنة Potentielles ، حيث قلة الأعمال المنفذة في كل بلد والطلبيات المتقطعة لا تبرر فتح فروع ثابتة ومكلفة جداً. لكن عندما يكون عدد الزبائن الأجنبية المحتملة كبيراً واحتمالات تطور السوق تكون واعدة، فإن البيع بدون دعم وتعزيزات في الخارج يخشى أن يفهم بشكل خاطئ من قبل الزبائن المحليين الذين يحللون هذه السياسة على أنها رفض واضح من المصدر للالتزام بجدية في السوق، أو دليل ضعف مالي وتجاري.

- البيع عن طريق فروع الشركة في الخارج : يقصد بذلك التصدير عن طريق مكتب توزيع للشركة مرتبط كلياً بإدارتها من النواحي المالية والتجارية والتنظيمية والقانونية. يتضمن فتح فرع توزيع في الخارج القيام باستثمارات أولية كبيرة، لكن المنافع التي يتضمنها تكون أكيدة في أغلب الأحيان. إن هذا الأسلوب يسمح بمراقبة السوق عن كثب، أي :

* الاستفادة من بعض مصادر المعلومات .

* عرض منتجاتها وسياستها بشكل مناسب .

* الاستفادة من بعض الميزات الضريبية المتاحة في بعض الدول المقدمة للاستثمارات الأجنبية في داخل البلد (إعفاء ضريبي لفترة محددة). إن إنشاء فرع للشركة في الأسواق الخارجية يكون عادة مفروضاً عليها بسبب خصوصية المنتج أو ضرورات البيع، أو عندما يتطلب أحد المنتجات مخزوناً كبيراً من قطع التبديل أو صعوبة خدمة ما بعد البيع. كما يكون أسلوب الممثل التجاري ضرورياً عندما تصل المبيعات في سوق ما إلى رقم يبرر فتح فرع أكثر أهمية .

- الممثل التجاري الموظف Representant

هو عبارة عن شخص من الشركة ملحق بدولة أجنبية، حيث تعويضاته الثابتة هي في أغلب الأحيان عبارة عن علاوة أو عمولة عن نشاطه في السوق المستهدفة. من محاسن الممثل الموظف معرفته الجيدة لنظام وسياسة ومنتجات المؤسسة، وإطلاعه المستمر على سياسة تطور الشركة، حيث يتمكن من إعلام الشركة (أو المؤسسة) مباشرة بتطور أسواق التصريف وسلوك الزبائن والمنافسين.

لكن تكيف الممثل الموظف في الوسط الصناعي والتجاري الأجنبي يمكن أن يكون طويلاً وصعباً. إلا إذا أخذت الشركة ممثلاً من مواطني البلد المستورد نفسه. يكون الممثل التجاري من مواطني البلد المستورد ضرورياً في عدة بلدان وذلك لمعرفته بالطباع Moeurs الاجتماعية والتجارية وعقلية المجتمع وسلوكه وكل ما يميز بلداً ما عن البلدان الأخرى. يمكن استخدام هذا الأسلوب في المرحلة الأولية في الالتزام الدولي.

- الوكيل التجاري في الخارج : L' agent commercial

في الحقيقة، هناك عدة تعاريف للوكيل التجاري، ولكن سنهتم بشكل أساسي بنوعية عمل هؤلاء الوكلاء وبأسلوب ضمهم إلى تنظيم المؤسسة. فالوكيل ليس ممثل موظف ينتمي كلياً إلى المشروع ويخضع لأوامره[٢]. وهنا نميز بين فئتين من الوكلاء : الوكلاء العاملون تحت أسم موكلهم commettant ويؤدون ما يطلبه منهم مقابل عمولة، والوكلاء المستوردون الذين يتصرفون لحسابهم الخاص ويقومون بشراء المنتجات. فالوكيل يكون مندوباً لشركة ما بغية التفاوض على بعض الأعمال تحت اسم هذا المشروع ولحسابه. هذا يعني أن المشروع يحتفظ بالسيطرة التامة على سياسته بالنسبة إلى المنتجات والسعر وفي بعض الأحيان يمكن أن يقوم بالتصدير مباشرة. بالتأكيد يحق للوكيل الاستقلالية في تنظيم نشاطه وتكون تعويضاته على شكل عمولة من الأعمال المنفذة . لكن بالمقابل يجب عليه الخضوع إلى التزامات وأوامر

[٢]. AL MAHMOUD AL-OMAR . R . OP . CIT . 1994

المصدر، وعدم تمثيل شركات منافسة مباشرة، والتأكد من السمعة التجارية الجيدة للزبائن، ومن مقدرتهم المالية..الخ. إن جودة الوكيل وعلاقاته الشخصية ومعرفته بالسوق الأجنبية وشبكات التوزيع تشكل العناصر المحددة لنجاحه وبالتالي لنجاح المصدر [٣].

ب- محاسن وعيوب التصدير المباشر :

يستخدم التصدير المباشر على نطاق واسع لأنه يمثل بالنسبة إلى المشروع طريقة سهلة وسريعة ولا تحتاج إلى استثمارات كبيرة. كما يسمح هذا الأسلوب بدخول الأسواق الخارجية والهيمنة على عمليات البيع والحضور المباشر في البلد المستهدف (المستورد).

لكن إذا كان التصدير المباشر مفيداً في دخول بعض الأسواق، إلا إنه لا يمثل الالتزام الجاد للمشروع في التصدير، ويكون في بعض الأحيان تصديراً عفوياً أو غير مقصود وغير مخطط له، أي من خلال الرد على طلبات الشركات الأجنبية أو بعض شركات الاستيراد والتصدير الوطنية .

٢- التصدير غير المباشر : Exportation indirecte

يتم التصدير غير المباشر باستخدام الوسطاء حيث تقوم شركة ما بتعهيد نشاطها التصديري إلى أشخاص آخرين من نفس بلدها أو أجانب يعملون لحسابهم الخاص من أجل ضمان دعم وتعزيز منتجات الشركة في الأسواق الخارجية. لذا تقوم الشركة بإناطة وظيفتها التجارية (التصدير) إلى أشخاص لديهم خبرة ومعرفة جيدة بأسواق التصريف. على خلاف وكلاء العمولة يقوم هؤلاء الوسطاء بشراء المنتجات وبيعها إلى زبائنهم. في الواقع، هناك عدة أنواع من الوسطاء الذين يتمركزون سواء في

[3] BATTIAU . M . 1994 . LE COMMERCE INTERNATIONAL DE MARCHANDISES DE L'EUROPE OCCIDIDENTAL . NATHAN. PARIS

الدولة المصدرة أو في البلد المشتري وأيضا في دول أخرى Tiers (مثل شركات التجارة العالمية)[٤].

أ- أشكال التصدير غير المباشر (الوسطاء)

توجد عدة طرق من التصدير غير المباشر نذكر منها :

(١)- مندوب البيع أو الشراء : المندوب هو تاجر يعمل تحت اسمه الخاص وتحت اسم تجاري لحساب موكل ما. يكون لوكيل البيع موكل وطني بينما وكيل الشراء فإنه يعمل لحساب موكل أجنبي. يكلف المندوب باستكشاف الأسواق والبيع (أو الشراء) وإرسال البضائع والإجراءات الإدارية وتخليص الفواتير .. الخ. وكذلك يضمن الدفع للمورد. ويتم تعويض الوكيل بمنحه حسماً على أسعار البضاعة. يعد استخدام هذا النوع من الوكلاء مفيداً جداً عندما لا يكون لدى الشركة خبرة في التصدير .

(٢)- منح التراخيص (الامتيازات): La concession de licence يعنى أن تقوم الشركة بمنح شخص ما الحق باستغلال، ضمن حدود زمنية ومكانية معينة، علامة أو تقنية مغطاة ببراءة اختراع بحسب شروط محددة يتخللها في أغلب الأحيان سواء دفع مبلغ معين أثناء توقيع العقد أو دفع أقساط دورية (أو جعالة Royalty) بحسب الكمية المباعة، أو يتم استخدام الأسلوبين معاً [٥]. يسمح الامتياز بزيادة ربح المشروع باستثمار جهوده في التجديد من خلال نشر منتجاته وشهرته أو علامته في الأسواق الأجنبية (أو عالمياً). الفائدة من هذين الأسلوبين بالنسبة إلى مانح الامتياز (أو العلامة) هي أن الوكيل يقوم بالمهارات التالية :

- مهام تجارية : حيث لديه مقومات البيع ويساعد المصدر بالترويج المحلي والإقليمي.

- مهام فنية : بحيث يقدم خدمة ما بعد البيع والصيانة عندما تتطلب السلعة ذلك .

---

٤ احمد علي سليمان، سبق ذكره ، ١٩٩٦

٥ A. olliver et co. op . cit .1990

- مهام تموينية (Logistic إمداد) : حيث يمون مخزون الزبائن وكذلك القيام بمهمة تركيب المنتجات.

- يسمح الامتياز بنشر ونقل التكنولوجيا عالمياً وبشكل سريع .

وتلتزم المؤسسة المصدرة من جهتها بتقديم الإعانات اللازمة لهـذا الوكيـل، كـما يلتـزم الطرفـان بإعلام بعضهم البعض بظروف السوق (منتجات، زبائن، منافسة)، لكـن يعـاب عـلى هـذا الأسـلوب الأمـور التالية :

* يفقد مانح الامتياز (الترخيص) كل اتصال فيزيائي مع السوق .

* يعتقد المانح دائماً بأنه يخسر جزءاً من أرباحه نظراً لصعوبة تقييم المبلغ العادل للجعالة.

* يرى المانح أن وضعه في السوق يضعف كلما زادت مبيعات الوكيل .

* من الممكن أن يخدع المانح بجودة وأخلاق الوكيل .

بالرغم من استخدام هذا الأسلوب بكثرة وخاصة من قبـل الشركات الأمريكيـة والألمانيـة، إلا أن منح الامتياز ليس الوسيلة المفضلة لوجود الشركة في الأسواق الأجنبية. مع ذلك يمكن أن يكـون اسـتخدامه مبرراً في الحالات التالية :

- عندما يكون الطلب الخارجي قوياً على المنتج أو على علامة تجارية مشهورة .

- عندما تكون إمكانات الشركة ضعيفة ولا تتمكن من فتح فرع لها في الخارج لتلبيـة الطلـب الخـارجي أو عندما تصادف مشكلة خاصة بتكيف أو تطوير المنتج في سوق ما.

- عندما ترغب الشركة دخول إحدى الأسواق المحمية التي لا تشجع الاستيراد المباشر.

(٣)- المستورد الموزع : Importateur - distributeur

هو تاجر مستقل يقوم بالشراء و البيع لمنتجات المصدر تحت اسمه الخاص (علامة أو اسم). يتصرف المستورد الموزع بأسلوب مشابه لسلوك صاحب الامتياز (الممنوح). لكن يختلف عن هذا الأخير لأنه نادراً ما يكون ممثلاً خاصاً لشركة واحدة، ولا يوجد في أغلب الحالات أي عقد رسمي مع المورد. من أحد مخاطر هذا النوع من الوسطاء هو أن المصدر ليس له أي معرفة بسوقه، حيث يمثل الموزع شاشة حقيقية، و يمكن أن تجهل الشركة المصدرة حتى هوية زبائن (أو مستخدمي) منتجاتها .

(٤)- شركات التجارة الخارجية: في الواقع ليس لدى الشركات كافة التوجه والإمكانات لامتلاك جملة الكفاءات اللازمة للتصدير : دراسة الأسواق، التفاوض، الإمداد، التمويل وتغطيه المخاطر ....الخ. إذاً لابد لها من شركاء لبيع منتجاتها في الأسواق الخارجية. وهنا تلعب شركات التجارة الخارجية دوراً في تطوير التبادل العالمي . تتدخل هذه المنظمات الخاصة بأشكال محددة في الشراء أو البيع في الخارج لمواد لم تقم بتصنيعها سواء بالمقاولة أو تحت أي شكل أخر من أشكال المتاجرة. يمكن الاعتماد على خدمات هذه المنظمات في بداية فترة التصدير أو من قبل الشركات التي تتردد بامتلاك قسم أو شعبة خاصة بالتصدير. كما يفيد هذا الأسلوب بأن المصدر لا يتحمل خطر التصدير أو توظيف مسؤول عن التصدير. تقوم شركات التجارة كذلك بدور تعليمي والسماح للمصدرين القيام بأنفسهم بإدارة وظيفة التصدير بعد مضي فترة التدريب.

ب- محاسن وعيوب التصدير غير المباشر :

تتميز أساليب التصدير غير المباشر بالوفرة والسرعة النسبية وسهولة العمل. في هذه الحالة تستفيد الشركة من تجربة أحد الشركاء المقيمين في الخارج ومن معرفته وعلاقاته التجارية، حيث يتم توزيع المنتجات المصدرة بسرعة وبدون انتظار تأسيس وإنشاء شبكة توزيع خاصة بها. في هذا الأسلوب يتحمل الموزع (المستورد) الأجنبي عن الشركة إدارة وتمويل المخزون بانتظام، ومخاطر عدم الدفع (عجز الزبائن).

الانتقاد

الموجه لهذا الأسلوب في التصدير هو أنه لا يتوجب على الشريك إعلام الشركة عن المشتري النهائي لمنتجاتها. وبالتالي لا يتمكن المصدر الانفصال عن الوسيط بدون تحمل خطر خسارة زبائنه. كذلك عدم الالتزام بالبيع المتواصل يتضمن مخاطر لا يمكن إهمالها. هكذا فإن ابتعاد المصدر عن المستخدم النهائي للمنتج يمكن أن يقود إلى عدم تكييف المنتجات مع تطور احتياجات الزبائن. الانتقاد الآخر ينجم عن البيع بأسعار المستوردين. في الواقع تكون أسعار المستورد عادة أقل من أسعار البيع للزبائن وتسمح للمستورد بأخذ هامش ربح مع بقائه منافساً في السوق، لكن يتعذر على المصدر معرفة هامش الربح الحقيقي الذي يأخذه المستورد. يحاول هذا الأخير عادة أخذ هامش ربح مرتفع، ويمكن أن يخسر المصدر عدداً كبيراً من الصفقات بسبب هذا الهامش. أخيراً، إن دخول المنتجات إلى السوق يمكن أن يقل لفترة معينة نتيجة التصرفات الرعناء للوسطاء غير الأكفياء . وهنا يمكن القول، إنه يتوجب على الشركة المصدرة إعطاء المستورد أهم أسس المتاجرة وتحسين قيمة المنتج خاصة الذي أظهر فعاليته في دول أخرى، وكذلك في السوق العالمية. وبذلك يحصل الوسيط على العناصر اللازمة كافة لاختيار أفضل أساليب تسويق المنتج.

٣- التصدير المشترك أو المنظم Exportation concertée

التصدير المشترك هو عبارة عن تضامن عدة مصدرين ذوي اهتمام خاص أو مشترك للتصدير معاً. إنه يشكل أسلوباً فريداً في تنظيم النشاط التصديري، حيث تقوم الشركات الأعضاء بالاشتراك في تنظيم معين بهدف تحسين أنشطتها التصديرية. يمكن أن يظهر هذا الأسلوب بأشكال قانونية (مثل الاتحاد التصديري. التصدير المحمول Piggy back ، تجمع استكشاف الأسواق ...). وتترجم أهدافاً محددة تبدأ من الحصول على المعلومات عن الأسواق وحتى البيع للمنتجات في إطار شركة تجارية. يمكن التحدث عن الاتحاد التصديري عندما تكون مهمة الاتحاد متعلقة بمستوى استكشاف الأسواق والترويج وشحن البضاعة. في مجال التوزيع نتحدث بدقة عن أسلوب الحمل (التصدير المحمول).

أ- **الاتحاد التصديري** : يقوم الاتحاد على فكرة مفادها أن التعاون بين عدة شركات راغبة بالتصدير سيكون اقتصادياً وأكثر فعالية ومالياً أكثر منفعة من سلسلة من الأعمال الفردية. الهدف الأساسي للاتحاد هو التصدير بكثرة وبشكل أفضل مع الاحتفاظ بالاستقلال المالي والقانوني للشركة بحيث نجد أن وظيفة التصدير التي كانت تقوم بها الشركة العضو سابقاً مجمعة ومركزة في تنظيم خاص. إن تعاون الأعضاء يساعد على وضع أشخاص متخصصين، وبالتالي سيكون البيع بسعر أفضل وفي أسواق أوسع، ويكون هذا الاتحاد مفيداً أو يشكل إحدى وسائل الشركات للقيام بالتصدير وخاصة الشركات الصغيرة التي لا تتمكن من التصدير بمفردها. ويقوم هذا الاتحاد مهما كان شكله بوظائف جزئية هامة تتعلق بالنشاط التصديري مثل :

- اتفاق التمثيل للشركات

- القيام بوضع سياسة تسويقية أكثر فاعلية تتعلق بدراسة السوق، الترويج، تطوير المنتجات، خدمة ما بعد البيع،... الخ .

- إعفاء الأعضاء من العوائق الفنية والإدارية المتعلقة بالتصدير .

يتم قيام الاتحادات عادة بين المشروعات غير المتنافسة أو المشروعات المصنعة لسلع متممة ومتكاملة والتي ترتبط ببعضها البعض بعلاقات محددة وتقرر المشاركة في بعض المجالات [٦] . بشكل عام، يكتب النجاح لهذه الاتحادات عندما تكون أحجام الشركات الأعضاء متقاربة وأهداف الاتحاد محددة بشكل واضح والإمكانات المقدمة منسقة من قبل مسؤول كفؤ.

(١)- فوائد الاتحاد التصديري . يمكن أن يقدم الاتحاد فائدتين أساسيتين :

[٦] hollensen s global marketing ed hall Europe 1998

- أولاً تخفيض التكاليف: حيث يسمح بتحقيق ما لا تستطيع كل شركة القيام به بمفردها، أي اقتحام أسواق لا تتمكن الشركة من دخولها .إذا يسمح الاتحاد بتوزيع نفقات نشاط التصدير على عدة شركات وامتلاك الخبرة في التصدير للشركاء .

- ثانياً تدريب الشركاء وكسب الخبرة: بحيث يسمح الاتحاد للشركاء بالاستفادة من خبرة الأعضاء الآخرين ومعرفة القيام بعمليات يكون فيها التدريب طويلاً ومكلفاً.

(٢)- عيوب الاتحاد التصديري . توجد عدة أثار سلبية للتكتل نذكر منها :

- فقدان بعض الفرص . يمكن أن ينظر للتكتل من قبل الأعضاء على أنه يؤدي إلى الحد من حقل أنشطتهم المحتملة، لأنه يتضمن اتفاقاً على المنتجات المصدرة، وبشكل عام الحد من المنافسة بين الأعضاء. ينجم عنه أيضاً فقدان الفرص والمعرفة غير التامة للسوق من قبل الأعضاء والناجم عن عدم كفاية المعلومات لدى رجال البيع في الاتحاد، مما يؤدي بالنتيجة إلى عدم ملائمة منتجات الشركات مع الطلب .

- فقدان الفعالية والكفاءة التجارية. تنجم هذه الخسارة عن المعرفة غير التامة من قبل مسوقي الاتحاد لمنتجات مختلف أعضاءه ومن التباطؤ في اتخاذ القرارات الهامة في الاتحاد.

- مشكلة الشك وعدم التأكد Incertitude. لا تعتبر المعلومات المقدمة من الاتحاد دائماً ممكنة وفعالة، وهكذا يوجد شعور بعدم الثقة بين الأعضاء

- عدم المساواة في ترويج المنتجات لمختلف الأعضاء .

- عجز بعض أعضاء الاتحاد عن الاستمرار .

هكذا فإن العيب الأساسي يكمن في أن الشركات ليس لها دائماً أهداف مشتركة، وليس لديها أساليب عمل متطابقة أو سياسات تجارية متجانسة. بالإضافة إلى تخوف بعض الأعضاء من أن يسحق من قبل بقية الشركاء [٧].

---

[٧] s grahuman guid pratique du commerce international litec 1990

ب- التصدير المحمول (الحضانة): Piggy- back (portage)

هو أسلوب بيع يتم فيه قيام شركة كبيرة تمتلك شبكة توزيع في دولة أو عدة دول أجنبية بوضع هذه الشبكة، مقابل عمولة محددة، بخدمة شركة صغيرة حديثة التصدير وذات إمكانات ضعيفة لا تمكنها من القيام بالتصدير بمفردها دون أن تتبع الشركة الكبيرة سلوك شركة التجارة العالمية . بشكل عام يمكن أن نميز ثلاث حالات يتم فيها قيام أحد المصدرين بحمل شركة أخرى على التصدير (خاصة من الشركات الصغيرة والمتوسطة):

- الحالة الأولى، وهي حالة تصدير مصنع مفتاح باليد. في هذه الحالة تقوم الشركة المصدرة بعقد صفقة على أن يتم تنفيذها بالتعاون مع عدة شركات مقاولة من الباطن أو شركاء سيتم حملهم مع الشركة الكبيرة إلى الخارج، وهنا ينتهي تصدير الشركة المحمولة عند انتهاء عقد الشركة المصدرة (الحاملة).

- الحالة الثانية، هي الحالة التي تمتلك فيها إحدى الشركات فروعاً في الخارج وتحمل معها عدداً من الموردين بهدف الاستمرار أو إطالة سياسة الاستثمار في الخارج .

- الحالة الأخيرة، وهي حالة الحمل. أي اتفاق التوزيع الذي يتم من خلال عرض إحدى الشركات الدولية خدمات شبكة توزيعها في الخارج على شركات أخرى من أجل بيع منتجاتها مقابل عمولة محددة. إن أسلوب الحمل يحقق بعض الفوائد للشركة المصدرة وله كذلك بعض العيوب الخاصة به :

(١)- فوائد أسلوب التصدير المحمول : الفائدة الأساسية بالنسبة للمحمول هي أن أسلوب الحمل يعد وسيلة توزيع قليلة المخاطر والتكاليف وتسهل دخول الشركة إلى أسواق التصدير بعدة أشكال :

* يمكن تجنيب نفقات إنشاء شبكة توزيع في بداية التصدير والاستفادة من شبكة الحامل ومن شهرته .

* تساعد شبكة التوزيع المأجورة الشركة المصدرة (المحمولة) على القيام بإجراءات تكييف منتجاتها بالشكل الذي تتمكن فيه هذه المنتجات من التلاؤم مع الأنظمة الموجودة وإشباع رغبات الأسواق العالمية .

* أخيراً، تتضمن شبكة التوزيع الموجودة تأمين المخزون الكافي في الخارج وخدمة ما بعد البيع بحسب حجم التفويض التي منحت لها .

(٢)- عيوب الحمل في التصدير :

* بالرغم من أن إجراءات التصدير المشترك لا تعفي الشركة من القيام بمسؤولياتها على مستوى التنسيق بينها وبين شبكة التوزيع، إلا أنها تجعل الشركة الحديثة في التصدير مرتبطة كلياً بشركتها (الحامل) وعدم السماح بتدريب المحمول على عمليات التصدير.

* هناك مشكلة التقدير العادل للتكلفة والربح المالي الذي يمنح للطرفين فائدة مناسبة من خلال العقد الموقع بينهما، وبالتالي يصعب تقدير حجم الخدمة المقدمة للمحمول.

* هناك خطر من إيداع أي سلعة لدى أي شبكة توزيع : إن السلعة التي تكون عناصرها الفنية جوهرية يجب أن تكون ذات علامة خاصة وغير مباعة تحت اسم علامة الموزع [٨].

في هذا الأسلوب يجب على الشركة المحمولة أن تكون حذرة لكونها صغيرة الحجم، وربما يخشى عليها أن تعامل بشكل هامشي، أو إذا نجح منتجها عالمياً يمكن أن تحاول الشركة الحاملة الهيمنة عليها. لذا لا بد من قيام الشركة الراغبة في التصدير بتحليل منافع ومخاطر وتكاليف كل أسلوب متاح ومن ثم اختيار حل يتوافق وحالتها الخاصة.

[٨] T. Meloan & Graham .1998. international and global marketing mc graw hill USA

ثانياً – الامتيازات وعقود الترخيص

تلجأ الشركة الدولية إلى استخدام أسلوب الامتياز أو الترخيص عندما تشتهر علامتها التجارية عالمياً ويصبح الطلب على منتجاتها منتظماً ومتكرراً . تمنح الشركة بموجب هذا الأسلوب لشركة أجنبية حق إنتاج وتوزيع العلامة التجارية للشركة الدولية في البلد الأجنبي مقابل دفع عمولة أو رسم سنوي لها، وقد تأخذ هذه الرسوم شكل مبلغ سنوي ثابت من المال أو نسبة من قيمة المبيعات السنوية أو الاثنين معاً . لكن هل يعد الامتياز أسلوباً من أساليب التسويق الدولي ؟ وما هي فوائد هذا الأسلوب للشركة المانحة؟

١- تعريف الامتياز وأهدافه :

الامتياز كتقنية وأسلوب تجاري مستخدم في مجال التوزيع والصناعة والخدمات ينتشر حالياً بشكل واسع في العالم . لقد ظهر هذا الأسلوب في بداية الخمسينات في قطاع صناعة السيارات في أمريكا، ومن ثم امتد استخدامه تدريجياً إلى القطاعات الإنتاجية الأخرى، ولم يدخل هذا الأسلوب أوروبا إلا في بداية السبعينات[٩] . يعرف الاتحاد الفرنسي للامتياز ((الامتياز هو أسلوب مشاركة بين شركة مانحة وعدة شركات ممنوحة لاستغلال علامة أو ابتكار، ويتألف من ثلاثة عناصر :

- الملكية : علامة، شعار، ....

- استعمال خبرة ما وكسب المهارة والمعرفة .

- مجموعة من المنتجات أو الخدمات و التقانات)).

إذاً الامتياز هو أسلوب تجاري لمهارة أو معرفة ما، يرتكز هدفه على خلق البيئة الملائمة للنمو السريع للشركات التي ترتبط ببعضها البعض من خلال العقود الطويلة الأجل. يخلق الامتياز نوع من التعايش ما بين الإيرادات المتكاملة والأشخاص والأموال

[٩] s . hollensen .1998. op . cit

في إطار من العلاقات المستقلة والمحددة بشكل واضح ودقيق. ما هو جديد حالياً هو أن هذه الأساليب في الانفتاح الدولي أصبحت تعد من قبل الشركات الدولية على أنها بـديل عـن الاسـتثمار المبـاشر في الخـارج . وهكذا فإن الامتياز هو أسلوب تجاري ويشكل إحدى الاستراتيجيات الحديثة المعتمدة في التسويق الـدولي، والتي تقوم على نقل فكرة أو مهارة من بلد إلى أخر . فالشركات التي تعتمد هذا الأسلوب تعتبر أن منتجها عالمي وموجه إلى فئات محددة من المستهلكين لديهم أنماط حياة متماثلة مهما كانت بلدان إقامتهم : كـما هو الحال في منتجات كوكا كولا، مكدونال، ليفز Lovis، هيليتون، ... الخ .

من خلال هذا الأسلوب في الانفتاح الدولي للشركة، يمتلك مانح الامتياز علامـة تجاريـة مشـهورة، وقد يكون لها نموذجاً أو أسلوباً استثمارياً، أي مجموعة من الأساليب الإدارية حيث يكون نجاحها مؤكـداً . ويتم بموجب الامتياز منح شخص ثالث طبيعي أو اعتباري (الممنـوح) حـق اسـتعمال فكـرة أو مهـارة مـا مقابل الحصول على مقابل مادي أو جعالة متفـق عليهـا Forfait و/أو نسـبة مـن رقـم المبيعـات. وهكـذا يتمكن مانح الامتياز الذي عرف كيفية تحسين سمعته وعلامته التجارية ونجاحـه في امـتلاك شـبكة توزيـع عالمية بأقل تكلفة ممكنـة عـن طريـق مـنح الامتيـازات . في كـل حـالات الامتيـاز يتحمـل الممنـوح تكلفـة ومسؤولية التوسع التجاري . الممنوح هو شخص مسـتقل يمتلـك شركـة خاصـة ويتسـلم بالتنـازل شـعاراً أو علامة تجارية ضمن أفضل الشروط من ناحية المردودية . وبذلك لا يتحمل مانح الامتياز إجـمالي الاسـتثمار في رأس المال الضروري لإنشاء المحل التجاري في الخارج لأن شريكه الممنوح يملك سابقاً هـذا المحـل ويقبـل أن يضعه في خدمة علامة مانح الامتياز [١٠] . المنفعة الأساسية بالنسبة إلى المانح هي أن الامتياز يعد وسـيلة مرنة وقليلة التكلفة لدخول عدة أسواق أجنبية بشكل سريع. إضافة إلى منافع تحقيق الوفورات السلمية (وفورات الحجم) بزيادة أحجام

[١٠] A. Ollever et co .op. cit. 1990.

المشتريات التي تسمح بتخفيض التكاليف، والاستعداد لعمليات مالية خاصة، وكسب ثقة المستهلك والقيام بالتجديد والتحديث .

٢- إشكال الامتياز الدولي :

يأخذ الامتياز العالمي عدة أشكال تبعاً لميزات مانح الامتياز . بشكل عام يمكن أن نميز ثلاث فئات من الامتيازات : امتياز المنتجات امتياز العلامة التجارية وامتياز الخدمات[11].

أ- **امتياز المنتجات** : يسمح امتياز المنتجات للشركة المانحة بتسريع توزيع منتجاتها من خلال بيعها عن طريق الحاصلين على الامتيازات وتحت اسمها الخاص. هذا يعني إناطة وظيفة التوزيع إلى مقاول من الباطن ، وأحياناً إناطة وظيفة الإنتاج (حالة امتياز التصنيع). من وجهة نظر مانح الامتياز، إن سرعة التوزيع تصبح ممكنة بفعل تعدد مراكز البيع : حيث أصحاب الامتياز يملكون محلاتهم التجارية . في هذا الإطار يمكن أن نميز الأشكال التالية للامتياز :

- الامتياز بين مصنع وتجار تجزئة : امتياز مزيج من المنتجات، امتياز كافة سلع مخزون تجزئة (قطع تبديل السيارات) .

- الامتياز بين مصنع وموزع : مثل ترخيص Renault . shell

- الامتياز بين تجار جملة وتجار تجزئة .

- والامتياز بين مصنعين اثنين في بلدين مختلفين .

ب- امتياز العلامة التجارية La franchise de marque

يقوم هذا الأسلوب على منح اسم أو علامة مشهورة لشخص آخر. مع ذلك، يتضمن أن مانح الامتياز يفرض مواصفات أو معايير محددة على الممنوحين خوفاً من

[11] ph . kotler & g . Armestrong . 1999. Op. cit

قيام الممنوحين بالإساءة إلى شهرة العلامة. تقدم هذه العملية للشركة المانحة ضمان العلامة والإمداد (التموين) خلال الزمن .

جـ- امتياز الخدمات : La franchise Des Services

يبدو أن هذا الأسلوب من الامتيازات هو الأكثر انتشاراً، ويقوم عادة على مهارة أو معرفة تجارية[١٢]، كما هو الحال في مجال الفنادق (Hilton،Inn)، والوجبات السريعة (McDonald's)، وتأجير السيارات (ALFA،AVIS)، العمل المؤقت، .. الخ.

يتم عادة هذا النوع من الامتيازات ما بين شركة خدمات وتجار تجزئة. وهكذا يظهر الامتياز العالمي بأنه أكثر من أسلوب تجاري، بل هو اختيار واع للتوسع الدولي وجذاب بشكل خاص للشركات الصغيرة والمتوسطة، لكونه يسمح بنمو سريع في الأسواق الخارجية مع القليل من الاستثمارات، وبالتالي تكون المخاطر قليلة [١٣].

يعتمد نجاح هذا الأسلوب على أهداف الشركة وعلى منتجاتها ومهاراتها وعلى خصائص السوق المستهدفة .

٣- الامتياز وسيلة ناجعة في الانفتاح الدولي .

أ- يسمح الامتياز بتلبية أهداف الشركة.

يسمح هذا الأسلوب للشركة المانحة بتعريف الزبائن على علامتها التجارية بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة . كما يسمح لها بالتحكم بسياستها التجارية مع الاحتفاظ بمرونتها في التصرف اتجاه المنافسة العالمية . بشكل عام يحث الامتياز لعدة أسواق على دفع الشركة المانحة إلى التجديد والبحث والتطوير التكنولوجي حتى تتمكن الشركة من الاحتفاظ بجاذبية وجودة امتيازاها .

---

[١٢] alhermal et p. romagm op cit 1992

[١٣] s hollensen 1998 op cit

ب- اختيار الامتياز تبعاً لميزات السوق المستهدفة وإمكانيات الشركة .[١٤]

باستثناء امتياز التصنيع، الامتياز الدولي لا يسمح بتجنب إجراءات الحماية المحتملة (ضرائب جمركية، مواصفات، التقنين ...) . يجب إذاً معرفة التشريعات المحلية والضغوط القانونية والسياسية، ومعرفة مدى وجود أفراد يقبلون الامتياز وفيما إذا كان الامتياز مستخدم في البلد المستهدف. يسمح الامتياز عادة بإقامة علاقات حسنة مع سلطات البلد المضيف وبتخفيض بعض المخاطر السياسية وتجنب ردود أفعال الأفراد ذوي النزعة الوطنية. من جهة أخرى يقدم أصحاب الامتياز للشركة المانحة المعلومات الضرورية عن السوق، مما يسهل عليها تكييف المنتجات أو الخدمات والإجراءات من خلال تحديد التعديلات الضرورية بشكل سريع .

العيب الأساسي في هذا الأسلوب هو أن جوهر الامتياز يقوم على تحقيق نقل المعرفة بواسطة المانح من أجل تطوير شبكة التوزيع والعلاقة مع الزبائن. يخشى من هذا النقل للمعرفة عندما تصبح شبكة التوزيع قوية من دفع بعض أصحاب الامتياز إلى التجمع والاتفاق على استغلال خدمة الامتياز تحت شعار آخر. لذا يتوجب على مانح الامتياز المحافظة على الرقابة المستمرة على شبكة التوزيع من أجل ضمان شهرته . كما يجب عليه أخذ رأي أصحاب الامتياز باستمرار من أجل المحافظة على تقدمه على المنافسين .

بشكل عام، تتشابه عقود الامتياز وعقود الترخيص في معظم الجوانب إلا أن عقود الامتياز غالباً ما يكون موضوعها أداء الخدمات، بينما تتضمن عقود الترخيص تصنيع السلع الملموسة وبيعها (كوكا كولا، بيبسي كولا، بر سيل، ...).

ثالثاً - المشروع المشترك : Joint - venture

هو تعاون بين شركتين أو أكثر على الاستثمار و/أو بناء أنظمة توزيع للوصول إلى الأسواق الأجنبية، حيث يشارك كل منهم في مخاطر الاستثمار. طبقاً لهذا الأسلوب

---

[14] hollensen . s . global marketing. ed . hall Europe. 1998

تكون الشركة الدولية شريكة (مساهمة) في رأس المال والإدارة في المشروع المشترك بنسبة يختلف معدلها من بلد إلى آخر بحسب القوانين والأنظمة المعمول بها في كل بلد (عادة تكون ما بين ٢٥% إلى ٧٥%)، وفي بعض الحالات يكون هذا الأسلوب هو الأسلوب الوحيد الذي يسمح لشركة أجنبية امتلاك بعض الأصول التجارية والإنتاجية ولاسيما عندما لا يحق للشركة الأجنبية (المستثمر الأجنبي) تملك كامل الأصول كما هو الحال في المكسيك والهند وبعض الدول الأفريقية، حيث لا يحق للأجانب امتلاك أكثرية رأس مال المشروع المشترك، وبالتالي ليس لديهم الحق إلا برقابة ضعيفة على قرارات التسويق والإنتاج والتمويل . لكن في بعض الحالات يكون هذا الأسلوب مرغوباً فيه بالرغم من أن القانون الساري في الدولة الأجنبية يسمح للشركة الدولية (المصدرة) بتملك المشروع بالكامل، وذلك كي لا يفقد المشروع صفة المشروع الوطني فلا يتمتع بكافة الامتيازات الممنوحة للمشروعات الوطنية كما هو الحال في السعودية[١٥]. وبذلك يعرف المشروع المشترك كما يلي **" إن المشروع المشترك هو عملية أجنبية تمتلك بها الشركة الدولية مشاركة كافية بحيث يكون لها صوت في الإدارة ولكن ليست كافية لكي تسيطر بصورة كاملة على الشراكة ".**

في الواقع، يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيداً في تلبية أهداف الشركة لدخول سوق محمية وبشكل سريع نسبياً وبتكلفة أقل من فتح فروع إنتاج. يسمح هذا الأسلوب للشركة تواجداً طويل الأمد في البلد المضيف ومتابعة التطور التقني وسلوك المنافسين وتخفيض المخاطر السياسية والتجارية والمالية المتعلقة بالتواجد الجديد في الخارج . كما يكون مفيداً للشركات الصغيرة والمتوسطة التي لا تملك إلا إمكانيات محدودة، بحيث تتمكن هذه الشركات من دخول الأسواق الأجنبية واكتساب خبرة واسعة والاستفادة من شبكة التوزيع المحلية.

باختصار، إن فتح فروع في الدول الأجنبية يسمح للشركة الراغبة في التصدير من الإنتاج بتكلفة أقل من الدول النامية وبيع منتجاتها في تلك الأسواق بأسعار منافسة.

---

[١٥] أحمد سليمان . مرجع سابق

لكن كيف يتم انتقاء الشركاء وتأسيس المشروع المشترك Joint - venture ؟ إذا تبين بأن المشروع المشترك يشكل خياراً استراتيجياً بالنسبة إلى الشركة الراغبة في دخول سوق ما، فيتوجب عليها انتقاء الشريك المناسب الذي سيسمح لها بتحقيق ونجاح هذا المشروع التعاوني[١٦]. في الواقع يمكن أن تظهر بعض التوترات Tensions بين الشركاء بسبب غياب الانسجام التام بين الأهداف الاستراتيجية أو المالية وبسبب اختلاف البيئة وسلوك الأجانب . فمن أجل إيجاد الشريك المناسب يفضل أن تعود الشركة إلى مساعدة المنظمات الخبيرة في مجال الترويج الصناعي في البلد المستهدف[١٧]. أثناء اختيار الشريك المناسب يجب على الشركة المصدرة كذلك تجنب تعدد الوسطاء. لذلك من أجل نجاح المشروع المشترك يفضل الانتباه الكامل إلى العناصر التالية :

- أهداف المشروع المشترك. يجب تحديد المحاور العريضة لقيام الفرع وكذلك لأنشطته المختلفة.

- مساهمة كل من الشريكين في رأس المال والتكنولوجيا والكفاءات والتسويق . حيث بعض المعايير يصعب تقديرها بشكل كمي .

- اختيار تركيب رأس المال . يتم هذا الاختيار تبعاً لاعتبارات استراتيجية متضمنة الشركاء وأهداف البلد الذي سيقام فيه الفرع .

- توزيع مسؤوليات الإدارة . يفضل عادة تفويض الإدارة لأحد الشركاء ، لأن الشريكين لهما تطلعات مختلفة يصعب عليهما إدارة المشروع بالمشاركة ولاسيما في البداية إذا كان الشركاء لا يعرف بعضهم بعضاً بشكل جيد، أو إذا كانوا من ثقافات مختلفة. بشكل عام، يتمتع الشريك المحلي بميزة نسبية لأنه يعرف البيئة المحلية، ويمكن أن يقدم الكثير من الخدمات للمشروع المشترك .

---

[١٦] AL. Mahmoud al omar R .1994 . op . cit

[17] t. Meloan & Graham . op cit. 1998

في هذا الأسلوب يجب أن تتجنب الشركة الدولية غياب المساواة في القوى. فالاشتراك بين قوي وضعيف ليس مجدياً، وينتهي غالباً بامتلاك الفرع من قبل إحدى الشركات الأم . لكن يلاحظ حالياً أن الكثير من الشركات القوية والكبيرة تبحث عن الاشتراك مع شركات صغيرة ومتوسطة من أجل السيطرة على المشروع المشترك . الشركات الضعيفة من جهتها تبحث كذلك عن شريك قوي بهدف حل مشاكلها أو من أجل كسب مهارات إضافية .

رابعاً - الاستثمار الخارجي: إنشاء فروع إنتاج وتوزيع في الدول الأجنبية:

عندما تزداد صادرات الشركة نحو بلد ما؛ أو من أجل دخول سوق محمية أو أيضاً بسبب خصائص منتجاتها تواجه الشركة الحاجة للإنتاج في بلد التوزيع (التصريف). إن إنشاء فرع إنتاج أو توزيع في السوق المستهدفة للشركة يتطلب تدفقاً من الاستثمارات المقدمة من قبل الشركة الأم . الهدف من هذا الفرع يكون تجارياً أو مالياً أو متابعة التصدير وضمان التوغل في السوق الأجنبية المضيفة وأخيراً التمويل الذاتي . إن ميل الشركات لفتح فروع والاستثمار في الخارج يرتبط من جهة بإمكانيات الشركة، ومن جهة أخرى يتعلق بقدم وخبرة الشركة في التصدير .

سوف نتعرف في هذا المبحث إلى نوعين من الفروع التي يمكن الاستثمار فيها: الفرع التجاري، الفرع الإنتاجي، إضافة إلى التعرف إلى فوائد وعيوب كل نوع بحسب دوافع وأساليب اختيار الشركة لأحدها وعلاقة هذا الاختيار بموارد الشركة واستراتيجيتها.

١- الفرع التجاري : La filiale commerciale [١٨]

هو عبارة عن فرع بيع أسس من اجل تحسين سوق منتج ما، ويتم تموينه من الشركة الأم أو من فروع إنتاج أخرى للشركة . يخدم هذا الفرع كنقطة تموين لشبكة توزيع حقيقية في الخارج .

[١٨] احمد سليمان . مرجع سابق

أ- قرار تأسيس الفرع التجاري بحسب أهداف الشركة .

من اجل فتح فرع تجاري في الخارج، يجب على الشركة الأخذ بعين الاعتبار الأهداف التجارية التي تم تحديدها بالنسبة إلى هذه السوق : مثل الوصول إلى حجم مبيعات معين، الوصول إلى حصة معينة من السوق، الرد على سلوك المنافسين، المردودية.. الخ . إن فتح فرع تجاري يكون مبرراً عندما تكون الأهداف طموحة بالمقارنة مع إمكانات السوق، وان الحضور الدائم والقوي في السوق الخارجية يكون مربحاً . يكون الفرع التجاري مبرراً أيضاً عندما تقرر الشركة تركيز جهودها في عدد من الأسواق الواسعة وذات الإمكانات الكبيرة (سياسة التركيز في دخول الأسواق). وبذلك تتمكن الشركة من استخدامها لفرع مبيعاتها لنقل معرفتها التجارية بأكبر فعالية وبيان قدرتها على إشباع رغبات وحاجات المستهلك في سوق ما، واستخدام هذا الفرع لأهداف أخرى . بالمقابل، إذا قررت الشركة غزو عدد كبير من الأسواق (سياسة تعددية الأسواق) موزعة على مناطق جغرافية واسعة، يبدو من الأفضل لها أن تستخدم أساليب تصدير أقل تكلفة من فرع البيع، الشيء نفسه عندما ترغب الشركة بنشر سريع لابتكار أو تجديد معين في العالم.

ب- اختيار فتح فرع تجاري تبعاً لطبيعة المنتجات ومهارات وموارد الشركة .

إن فتح فرع تجاري يكون مبرراً أكثر بالنسبة إلى منتج يتضمن قيمة مضافة كبيرة، ويتحمل نفقات النقل ويسمح بالحصول على هوامش ربح مرتفعة، ويضمن قدرة كبيرة للتمويل الذاتي . وهذا ينطبق على المنتجات التي تحتاج إلى بعض الصيانة أو خدمة ما بعد البيع . يكون هذا الفرع ضرورياً عندما ترغب الشركة المحافظة على الرقابة الدقيقة على التوزيع وعلى سياستها التجارية (توزيع، تسعير ، اتصالات ...) وشهرتها . لكن يجب على المدير أن يكون واعياً إلى أن أسلوب فتح فرع تجاري يحتاج إلى موارد كبيرة . لذا يجب على الشركة أن تمتلك الكوادر المؤهلة والأموال والقدرة على الإنتاج الزائد لسد حاجة الأسواق (أو السوق) .

جـ- اختيار فتح فرع تجاري تبعاً لميزات السوق المستهدفة : Marché cible

قبل كل شيء يجب الاهتمام بدرجة الانفتاح على السوق. لكي تحمي صناعاتها وتشجع الاستثمار والتصنيع الوطني تقوم بعض الدول النامية بإغلاق أسواقها من خلال فرض قوانين جمركية وأنظمة حماية والعمل بنظام الحصص والمواصفات ... الخ، وبذلك يصعب التصدير إلى تلك الدول، وهنا يفضل رفض أسلوب الفرع التجاري. من جهة أخرى، يجب على الشركة معرفة قنوات التوزيع الموجودة في البلد المستورد وقدرتها على الاستيعاب وجودتها وتنظيمها. كذلك من الضروري معرفة جاهزية قنوات ومنافذ البيع للتعاون مع الشركاء الأجانب [١٩]. يسمح الفرع التجاري بالتوزيع المباشر، وبالتالي تجنب هجمات قنوات البيع الموجودة في البلد المستورد . وأخيراً، يظهر أن فتح فرع تجاري لا يكون مبرراً إلا عندما يكون حجم السوق والتطور المحتمل للمبيعات ذا أهمية كبيرة .

٢- **الفرع الإنتاجي :** La filial de production

يمكن أن نميز نوعين من فروع الإنتاج : أولاً، الفرع المستقل المتكامل الذي هو عبارة عن فرع للإنتاج والبيع بالوقت نفسه . مهمة هذا الفرع هي تموين السوق الموجود فيها وأسواق أخرى يكون تموينها من هذا الفرع أفضل وأقل تكلفة من خدمتها من الفروع الأخرى للشركة. وثانياً المصنع الذي هو عبارة عن وحدة إنتاج أوجدت في الخارج بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الاستفادة من الأجور المنخفضة والقرب من مصادر المواد الأولية أو الطاقة أو من الشروط الضريبية المنخفضة.

لكن ما هي فوائد هذه الفروع الإنتاجية ؟

أ - اختيار الفرع الإنتاجي تبعاً لأهداف الشركة . الهدف من هذا الفرع هو الاستجابة للأهداف المتعلقة بحصة الشركة من السوق وزيادة المردودية ووضع استراتيجية

[١٩] T meloan & graham op cit 1998

الهجوم على المنافسة. يضمن هذا الفرع للشركة حضوراً متميزاً على المدى الطويل في البلد المستهدف، ويسمح برقابة السوق والسياسة التجارية، وكذلك القيام بعملية التكييف الضروري[٢٠]. يتوافق هذا النوع من الاستثمار مع استراتيجية التركيز في أسواق منتقاة بعناية كبيرة . بحيث تكون أسواق واسعة وتتمكن فيها الشركة من الحصول على حصة ملموسة من السوق. إضافة لذلك يسمح فرع الإنتاج في الخارج بتخفيض مخاطر الشركة من خلال توزيع استثماراتها في عدة أسواق .

ب- اختيار فرع إنتاجي تبعاً لمنتجات ومهارات وموارد الشركة . يستخدم هذا الأسلوب من قبل الشركات التي تصنع منتجات ثقيلة ومعقدة ومكلفة النقل. لكن يجب أن يقدم هذا المنتج (أو المنتجات) مردودية جيدة وان تكون الشركة قادرة على متابعة التطور التكنولوجي والتكيف مع السوق.

جـ - سياسة فتح فرع إنتاج تبعاً لخصائص السوق المستهدفة . الفائدة الأساسية من هذا الأسلوب هي أن فتح فرع إنتاج في الخارج يسمح للشركة بان تكون حاضرة في أسواق مغلقة أمام التصدير (بسبب الحماية)، كما يسمح للشركة بتخفيض مخاطرها التجارية إلى أقل ما يمكن . وبذلك تكون دراسة الأنظمة والقوانين المحلية هامة جداً عندما ترغب الشركة بفتح فرع إنتاج، ولا بد أيضاً من دراسة الإمكانات الكامنة والمتاحة في السوق .

[٢٠] s hollensen 1998 op cit

الفصل السادس

سياسة المنتج الدولية

مقدمة

يقوم التسويق الدولي على تلبية احتياجات و رغبات المستهلك في الأسواق الدولية، وتعد سياسة المنتج الدولية الحجر الأساسي الذي تدور حوله مختلف أوجه النشاط التسويقي الدولي (التصدير) .

لكن ماذا يعني التصدير؟ وماذا نصدر؟ هل نصدر منتج مماثل للمنتج الذي نسوقه سابقاً في السوق المحلية ، أو منتج مكيف مع الأسواق الخارجية ، أو منتج مماثل لما هو مسوق محلياً لكن يصدر بشكل مختلف ؟

إن الإجابة على هذه التساؤلات ليست بالأمر السهل ، حيث توجد عدة عوامل للدفاع عن كل سياسة من هذه السياسات التصديرية ، وليس من الحكمة التعميم، وكل حالة تستوجب الدراسة وإظهار محاسن ومساوئ كل سياسة بالنسبة إلى الشركة المصدرة على المدى القصير والمتوسط والطويل [١].

وهنا يجب الأخذ بالحسبان عدة مؤشرات أهمها:

- المنتج وخواصه الفيزيائية والخدمة التي تقدمها الشركة .
- ماذا يمثل المنتج بالنسبة إلى المشتري من الناحية المعنوية .
- أبعاد السوق والقوة الشرائية للمشترين.
- التكلفة التقديرية لتكييف المنتج على مستوى الأموال والزمن والتطوير ،وما يقابله من إيرادات متوقعة.

---

[١]- A. OLLIVIER & CO, 1991, OP. CIT.

- حجم الشركة الدولية ومواردها وثقافتها التي تتطلب تجانس منتجاتها .

في التسويق الدولي يعد تنميط المنتجات حلاً سهلاً وسريعاً وأقل تكلفة ، لكن التنميط غير مرغوب به في أغلب الأسواق وفي بعض الأحيان يكون مستحيلاً.

أولاً - تعريف المنتج .

يرى البعض أن المنتج هو الشيء الذي تبيعه الشركات ، ويتكون من جملة من المنافع والتي تعني كل شيء يحصل عليه المشتري بما في ذلك المنفعة النفسية (المعنوية).

وتعرف السلعة على أنها " أنها مجموعة من الخصائص والصفات الملموسة وغير الملموسة المرتبطة بها والتي تشبع احتياجات ورغبات المستهلك ". وبالتالي فالمشتري عندما يشتري السلعة فإنه لا يشتريها لذاتها كسلعة فيزيائية وإنما يشتري مجموعة من الخصائص والصفات التي تشبع لديه رغبة وحاجة معينة .لذا يجب على الشركة معرفة ماذا يشتري المستهلك ، وتقديم السلع بالشكل الذي يتوقعه وتشبع رغباته من خلال المنافع التي يحصل عليها.

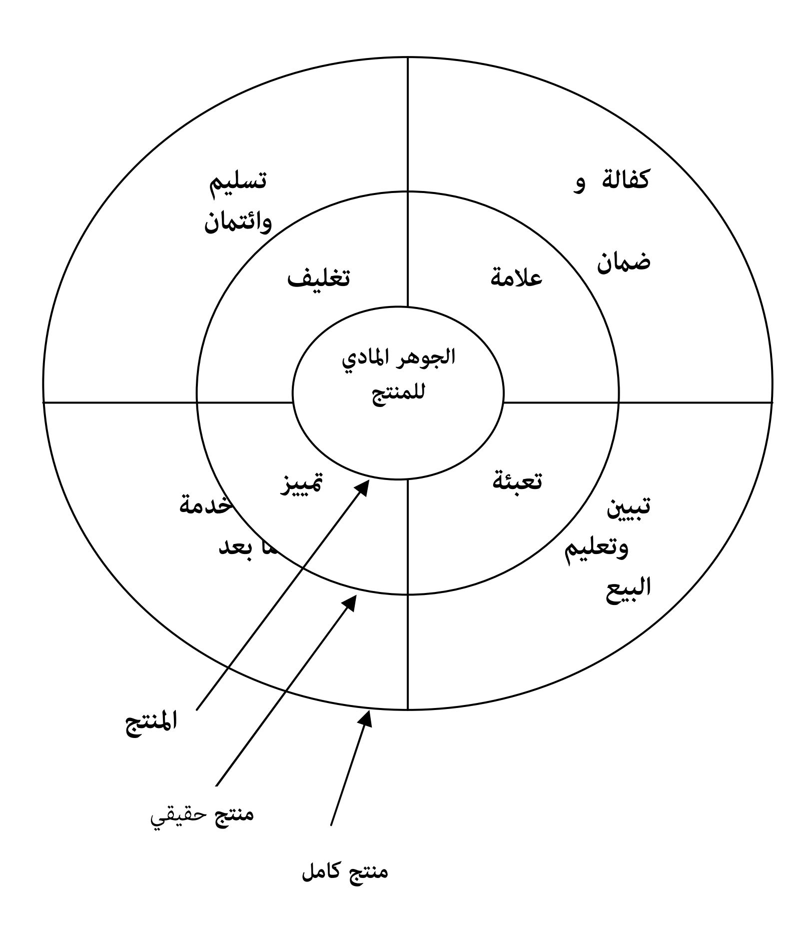
لذا يتوجب على مخططي الإنتاج أن يفكروا بالمنتج على ثلاثة مستويات وهي :

١ - المستوى الهام والأساسي هو الجوهر المادي للمنتج. وهنا يجب معرفة ماذا يشتري الزبون فعلاً ؟ ويكمن جوهر المنتج في مركز المنتج الكامل الذي يتألف من خدمات لحل المشكلات وفوائد يسعى المستهلك الحصول عليها عندما يشتري السلعة مثل (الشهرة ، المركز المرموق،...). لذا يجب على المنتج أن يحدد الفائدة التي سوف تقدمها السلعة للمستهلك في أي سوق من الأسواق.

٢ - يجب على مخططي الإنتاج أن يحيطوا المنتج الجوهري (المادي) بالمنتج الحقيقي (الفعلي) ، أي التغليف الذي يتضمن : الغلاف ، العلامة، المواصفات ، التبيين،... هذه العناصر كاملة هي التي تقدم المنفعة الأساسية للزبون .

٣ - وأخيراً يجب إحاطة المنتج الحقيقي والجوهري بالخدمات المساعدة (المكملات)، وذلك بتوفير منافع وخدمات إضافية للمستهلك مثل :الضمانات والكفالة ، وخدمات ما

بعد البيع ، رقم الهاتف للاتصال في حال وجود مشكلة معينة في استعمال المنتج . انظر الشكل التالي:



بالنسبة إلى المستهلك ، إن كل هذه الإضافات تعد جزءاً هاماً من المنـتج الكامـل الـذي يشـبع احتياجاتـه . لكن هذه المكملات لها تكلفة إضافية يتحملها المستهلك لوحده أو مناصفة مـع الشركة المنتجـة و قنـوات التوزيع ، أو يحصل المستهلك على منتج جوهري بتكلفة (قيمة) أقل.

ثانياً - تنميط المنتج أم تكييفه . Standarization or Adaptation

من أهم المشكلات التي تواجه رجل التسويق الدولي عند وضع سياسات المنتجات المصدرة هي المفاضلة ما بين تصدير منتجات نمطية لإشباع احتياجات مختلف المستهلكين في السوق الدولية وما بين تكييف منتجاته بحسب الظروف الخاصة بكل سوق أجنبي على حدة.

إن سياسة تنميط المنتجات تسمح بتخفيض التكاليف الكلية (تكاليف إنتاج وترويج) للمنتجات نتيجة لتحقيق وفورات الإنتاج الكبير وتوحيد البرنامج الترويجي لمختلف الأسواق . وهذا التخفيض في التكلفة الكلية سوف ينعكس في شكل تخفيض الأسعار ومن ثم تتمكن الشركة من الحصول على ميزة تنافسية على مستوى الأسعار وزيادة نصيبها من السوق الأجنبية.

غير أن هناك من يؤيد سياسة تكييف المنتجات بما يتلاءم مع الاختلاف في أذواق ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية، واختلاف الظروف الاقتصادية (الدخل) والاجتماعية والبيئات الثقافية وأساليب المعيشة والمقاييس والمواصفات المطلوبة والمختلفة بين الدول . ويرى **PH . KOTLER** أن سياسة تكييف المنتجات مع متطلبات ومتغيرات كل سوق دولي تعد أفضل عامل للنجاح في التسويق الدولي للشركة.

في الواقع ، هنالك فئة من المنتجات التي يسهل تنميطها مثل (كوكا كولا ، جينز، مكدونلدز، تلفاز، ميكروويف، أفلام ،برامج حاسوبية ،موسيقى ،...) والتي تتواجد حالياً في كل مكان في العالم بنفس التركيبة، ونفس العلامة التجارية، وبنفس البرنامج الترويجي تقريباً. وهنالك فئة أخرى من المنتجات لا تحتاج إلى تعديلات كثيرة مثلاً فقط تعديل مبرد السيارة ليتلاءم مع المناطق الحارة أو المناطق الباردة .

ويلاحظ حالياً أن العديد من السلع المتداولة في مختلف الأسواق العالمية تخضع إلى درجات متفاوتة من التعديل و التكييف لتتلاءم مع ظروف وعادات وثقافة كل بلد . حتى أن مشروب الكولا وعلامات التبغ تحتاج إلى تعديل بسيط في الغلاف (إضافة

اسم العلامة التجارية والمعلومات الأخرى باللغة العربية أو الفرنسية أو الصينية أو التركية,...) وكذلك تعديل في المخطوطات لها : مثل حذف بعض الصور النسائية غير المقبولة والمنافية للقيم والآداب الإسلامية من الإعلانات الموجهة إلى بعض المناطق الإسلامية.

وهناك عدة عوامل تساعد على التكييف أو التنميط نذكر منها ما يلي:

١ - العوامل التي تشجع على تنميط المنتجات .

يقوم تنميط المنتجات على فكرة مفادها أن هناك تماثل في الثقافة والأفكار و الأذواق والحاجات النفسية في العديد من الأسواق (أو على الأقل في أجزاء من هذه الأسواق)، لذا يجب إيجاد منتجات نمطية بشكل مناسب لكافة الأسواق العالمية. ومن أهم الفوائد والعوامل التي تدفع لتبني استراتيجية التنميط نذكر :

أ - تحقيق وفورات في تكاليف البحث والتطوير للمنتجات (**R&D**) .

ب - تحقيق وفورات في تكاليف التسويق من خلال وضع برنامج ترويجي نمطي لكل الأسواق الدولية التي تخدمها الشركة.

جـ - تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير التي تؤدي إلى وفورات في تكاليف الإنتاج نظراً لإنتاج منتجات متماثلة مادياً وسهولة التنفيذ للقرارات التسويقية.

د - احتياج المستهلك لنفس المنتج في حال سفره إلى دول أخرى.

هـ - وجود انطباع عالمي جيد عن جودة السلعة أو عن البلد المنتج (المنتجات اليابانية أو الألمانية ممثلاً) .

و - المنتجات ذات التقنية العالية تميل إلى أن تكون نمطية عالمياً.

ن - إذا كان نشاط التسويق الدولي للشركة مؤقت وقاصراً على التصدير تميل سلعها إلى أن تكون نمطية.

ط - تجنب الارتباك بين المستخدمين - المتعاملين - الزبائن .

وفي كثير من الأحيان يكون اتباع سياسة تنميط المنتجات في الأسواق الأجنبية مبني على الافتراضات التالية :

- إن مستهلكي هذا المنتج في الأسواق الدولية يتشابهون مع مستهلكيه في سوق البلد المنتج (بلد المنشأ) من حيث الأذواق والتفضيلات وظروف الاستعمال.

- تساوي الدخول لمستهلكي هذا المنتج في الأسواق الدولية مع دخول المستهلكين في بلد المنشأ.

- وجود سوق للمنتجات التي تتوافق مع مختلف الثقافات.

وبشكل عام يلاحظ من خلال العديد من الأبحاث أن هذه السياسة تستخدم نسبياً من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة بسبب محدودية الإمكانيات الإنتاجية والتسويقية أكثر من الشركات الكبيرة [٢].

٢ - العوامل التي تشجع على تكييف المنتجات .

يوجد نوعان من أنواع التكييف للمنتجات :

أ - التكييف الإجباري للمنتجات، تفرضه القوانين والأنظمة المحلية على كل المصدرين. لذا يجب على المصدرين الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

- معايير الأمان في المنتجات : مثل واقي الصدمات في السيارة ، أو عنصر الأمان في الألعاب الكهربائية للأطفال.

- المعايير الصحية : عدم إدخال السيارات الملوثة للبيئة و الصحة العامة في بعض الدول، ومعوقات إدخال المواد الغذائية التي لا تحمل مواصفات صحية (الفحص المخبري للمنتجات) .

[٢] -Salah. s.h. & Roger, 1994, global Marketing, op.cit.

- المعايير الفنية (التقنية) : مثل إتلاف الجهد الكهربائي من دولة لأخرى (ما بين ٢٢٠ إلى ١١٠ فولت)، وبذلك تكون الشركة مرغمة على تكييف منتجاتها .

- مدى الحاجة للخدمة، صيانة، تركيب الأجهزة ، توريد قطع التبديل ، مساعدين فنيين، تعليمات التشغيل ، تدريب الفنيين ،...، وهذه الأمور تختلف من منتج إلى أخر .

ب - التكييف الضروري للمنتجات .

إن التكييف الضروري تفرضه قوانين السوق ، بمعنى أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الخاصة ورغبات الزبائن المستهدفين في كل بلد مستورد . وبالتالي من أجل النجاح في التسويق الدولي وليس فقط في التصدير البسيط ، يجب على المصدر القيام بدراسة معمقة للسوق ودوافع (منافع) ومعوقات التصدير، وهذه الدراسة للأسواق هي التي تمكن الشركة المصدرة من معرفة رغبات واحتياجات المستخدمين أو المستهلكين المحليين في كل بلد : ما هي أذواقهم وعاداتهم الغذائية، ومعدلات الاستهلاك، وما هي الخصائص البيئية (ماء ،حرارة ، ارض ،...) . أي يجب على المصدر معرفة الأسواق الأجنبية كما يعرف سوقه المحلي كي يتمكن من تحقيق النجاح في التسويق الدولي .

ومن أهم العوامل التي تشجع على تكييف المنتجات المصدرة نذكر ما يلي:

- اختلاف الظروف التي تستخدم فيها السلعة مثل الاختلاف في المناخ والعادات والتقاليد والقيم والثقافات ، وفي مستوى المهارة اللازمة لاستخدام السلعة .
- الاختلافات الديمغرافية و الاقتصادية بين الدول مثل اختلاف متوسط الدخل السنوي للفرد .
- الاختلاف في تفضيلات وأذواق المستهلكين بين الدول .
- التدخل الحكومي في التبادل التجاري مثل منع الاستيراد لبعض المنتجات وتشجيع الإنتاج المحلي، فرض الضرائب الجمركية ، المقاييس والمواصفات وخصائص محددة للسلع التي تباع بالسوق المحلي ،...الخ .

- خبرة وتجربة الشركة في بيع المنتجات دولياً واقتناعها بأن المنتجات النمطية لا يمكن تسويقها في كل دول العالم، لذا لا بد من تكييفها مع الأسواق المختلفة .

وفي هذه السياسة يتم أحياناً تكييف المنتج مع الأسواق الدولية بإجراء تعديلات على بعض خصائص المنتج (لون، حجم ، غلاف ، تركيب،...) وأحياناً تجري تعديلات على كامل المواصفات وتشمل الحجم واللون وطريقة الاستخدام وشكل العبوات وبيانات الغلاف والعلامة التجارية والخدمات المرتبطة بالمنتج.

٣ - تقارب وتجانس احتياجات وأذواق المستهلكين في العالم .

يلاحظ في الوقت الحاضر أن هناك نوع من التقارب في أذواق ورغبات الزبائن (مستهلك نهائي أو مشتري صناعي) في مختلف دول العالم . ولكن تختلف درجة هذا التقارب من فئة من المنتجات إلى فئة أخرى . وهذا التقارب بالطبع ليس كلياً ولكن يعني أن الاختلافات أصبحت أقل مما كانت عليه في الماضي ولا سيما في الدول ذات الدخول المتشابهة. وهذا التجانس والتقارب في تفضيلات الأفراد حول العالم سمح للعديد من الشركات من اتباع سياسة التنميط وبيع المنتج نفسه في العديد من الدول [٣]. الأمر الذي يساعد الشركة في تحقيق وفورات الحجم وكسب ميزة تنافسية تجاه الشركات المنافسة الأخرى.

من جهة أخرى، إذا تواجدت قطاعات متباينة من المستهلكين في الأسواق الدولية ، فهذا يعني اختلاف في أذواق و تفضيلات المستهلكين، الأمر الذي يتطلب تجزئة السوق الدولية والقيام بدراسة هذه الأسواق (أو الأجزاء) لتحديد رغبات واحتياجات كل سوق، وإجراء تعديلات في خطوط الإنتاج أو إضافة خطوط جديدة ، وإعداد برامج تسويق متناسبة مع ظروف ورغبات المستهلكين في كل بلد أو في كل سوق .

[٣] - علي سليمان ، ١٩٩٦ ، مذكرات في التسويق الدولي ، تم ذكره.

ثالثاً - خصائص المنتجات المصدرة .

I - سياسات تمييز المنتجات الدولية: العلامة التجارية.

إن عملية الإنتاج مرتبطة بإعطاء المنتجات علامة تجارية معينة، وهذه العملية لها عدة أهداف أهمها:

- تمييز منتجات الشركة عن منتجات الشركات المنافسة لها.
- تساعد العلامة على خلق هوية خاصة للمنتج وزيادة معرفتها من قبل الجمهور.
- تساعد العلامة على خلق الشعور بالرضى والولاء لدى الجماهير من حيث جودة ونوعية المنتجات .
- تساعد العلامة بالترويج عن السلعة ، ويصعب الترويج للسلع التي لا تحمل علامة تجارية.

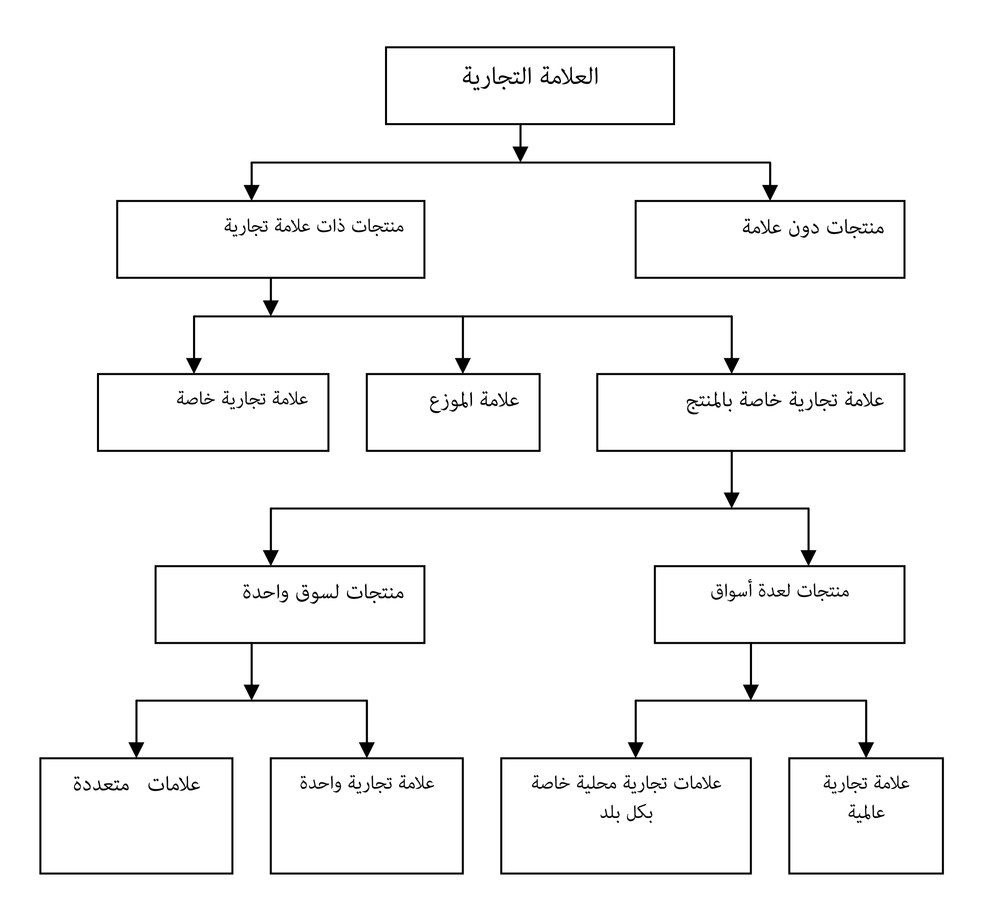
تقود هذه الأهداف بالطبع إلى زيادة المبيعات والحفاظ على الزبائن . لكن إعطاء العلامة التجارية لمنتج معين يرافقه زيادة في التكاليف لحماية هذه العلامة ، وأيضاً تغليف المنتجات وتحسين شكلها سوف يقود إلى زيادة في تكلفة المنتج.

ففي بعض الحالات يجد مسؤول التسويق الدولي أمامه عدة اختيارات فيما يتعلق بتمييز المنتج، سواء اتباع أسلوب عدم تمييز سلعته وإنتاج سلعة دون علامة تجارية وبمواصفات يحددها الموزعون في الأسواق الدولية (مثل العديد من منتجات دول شرق أسيا والدول النامية الموزعة في أوروبا) ، أو اتباع أسلوب تمييز سلعته بعلامة معينة متبعاً أساليب التمييز التالية في السوق الدولي بحسب الظروف:

- وضع اسم المنتج على السلعة أو تمييزها باسم أو علامة تجارية يملكها المنتج .
- وضع اسم أو علامة الموزع على السلعة.
- استخدام أسماء علامات تجارية مختلفة لسلع المنتج الذي يضمها خط واحد من المنتجات في السوق نفسها .
- استخدام علامة تجارية واحدة لكل سلع المنتج في السوق الأجنبية نفسها .

- استخدام أسماء تجارية محلية داخل كل سوق أجنبي مختلفة عن العلامات المستخدمة في دول أخرى (كما في حالة الألبسة) .
- استخدام علامة تجارية واحدة للأسواق العالمية كافة .

والشكل التالي يوضح كيفية وأساليب تمييز العلامة التجارية :



مصدر : S .Hollenson , 1998 , Global Marketing,

وبالتأكيد يتوقف اختيار السياسة التي تتبعها الشركة المصدرة في تمييز سلعها على الأهداف التسويقية للشركة وعلى ظروف كل سوق وقوة كل موزع . وفيما يلي مقارنة لمزايا وعيوب كل أسلوب من الأساليب السابقة .

١ - سياسة عدم تمييز المنتجات .

مزايا :

- تكاليف إنتاج وتسويق منخفضة .
- تكاليف قانونية أقل (ضرائب).
- مرونة أكبر في الرقابة على الجودة وعلى الكمية .

عيوب :

- منافسة سعريه شديدة في السوق .
- عدم تحقق الشهرة للمنتج دولياً (منتجات غير معروفة في السوق).

٢ - سياسة تمييز المنتجات .

مزايا :

- التعرف على اسم المنتج بصورة أفضل .
- سهولة تمييز السلعة عن السلع المنافسة.
- احتمال أكبر لكسب الولاء للعلامة التجارية.
- احتمال الحصول على سعر أعلى عند البيع.

عيوب:

- تكاليف إنتاج وتسويق مرتفعة (أسعار مرتفعة).
- ضرائب مرتفعة .

٣ - وضع اسم الموزع على السلعة.

مزايا :

- يحصل الموزعون على هامش أعلى للربح (مشاركة في الأرباح).
- إمكانية الحصول على نصيب أكبر من السوق .
- لا يهتم المنتج بمسائل الترويج (الترويج من عمل الموزع).

عيوب :

- منافسة سعريه شديدة .
- عدم تحقق الشهرة للمنتج في الأسواق العالمية .
- زيادة التكاليف .

٤ - وضع علامة المُنتْج على السلع .

مزايا :

- تسعير السلعة أعلى لتمتع المنتج بانخفاض المرونة السعرية للطلب على علامته.
- الاحتفاظ بولاء المستهلك لعلامة المنتج .
- قوة مركز المُنتْج في التفاوض .
- رقابة أفضل على توزيع السلعة.

عيوب :

- يصعب على صغار الشركات إتباع هذه السياسة لعدم معرفة المستهلك بها .
- تحتاج العلامة التجارية إلى جهود ترويجية كبيرة .

٥ - استخدام عدة أسماء لعلامات المُنْتَج في السوق نفسها .

مزايا :

- سهولة تجزئة السوق إلى قطاعات مميزة .
- خلق روح المنافسة بين علامات المنتج الواحد .
- لا تتأثر باقي العلامات إذا حدث لإحدى العلامات مشكلة ما.
- تحتل علامات المنتج مساحة أكبر من الرفوف داخل مجال التجزئة .

عيوب :

- تكاليف تسويقية و تخزينية مرتفعة.
- عدم تحقيق وفورات الحجم الكبير .

٦ - استخدام اسم تجاري واحد لكل علامات المُنْتَج في السوق نفسها .

مزايا :

- ارتفاع الكفاءة التسويقية .
- إزالة احتمالات التداخل بين العلامات الكثيرة .
- إذا كانت بعض المنتجات سمعتها حسنة في السوق تستفيد باقي المنتجات في الخط نفسه من تلك الشهرة .

عيوب :

- تفترض هذه السياسة وجود تجانساً كبيراً بين المستهلكين في السوق .
- قد تتأثر انطباعات المستهلكين عن العلامة إذا حاول المنتج تقديم منتجات أفضل أو أقل جودة تحت نفس الاسم التجاري أو العلامة التجارية .

- تحتل كل المنتجات التي تحمل نفس العلامة مكاناً أقل في مخازن التجزئة.

٧ - استخدام علامات تجارية محلية خاصة بكل سوق أجنبي .

مزايا:

- يكون تعرف الوطنيين على العلامات أفضل .
- يكون للعلامات المحلية معنى محدد ومقبول للمواطنين .
- تجنب فرض الضرائب على العلامة الدولية.
- غزو السوق بصورة أسرع .
- تنويع كل من الكمية والجودة عبر الأسواق الدولية .

عيوب :

- تكاليف تسويقية و تخزين أعلى .
- عدم تحقيق وفورات الحجم الكبير (الوفورات السلمية) .
- الانطباعات الذهنية للمستهلكين عن السلعة تكون مختلفة ومشتتة .

٨ - استخدام اسم أو علامة تجارية واحدة على المستوى العالمي .

مزايا :

- تحقيق أعلى كفاءة تسويقية ممكنة.
- انخفاض تكاليف الإعلان .
- إزالة أي تداخل ينتج عن العلامات التجارية المتعددة.
- تكون صالحة في حالة المنتجات التي تتأثر بقيم أو ثقافات الأسواق الأجنبية (مثل جينز) .
- سهولة التعرف على العلامة بواسطة المستهلكين المسافرين عبر الدول .

- خلق انطباع طيب وصورة ذهنية مناسبة للعلامة بنفس الأسلوب في كل دول العالم.

عيوب :

- تفترض أن السوق العالمية متجانسة .
- تواجه مشكلات في السوق السوداء وغير المشروعة .
- قد ترتبط العلامة بمعاني سلبية في بعض البلدان (اللغات).
- عدم الثبات في الجودة والكمية بصورة مستمرة .
- تعارضها الدول المتخلفة.
- تواجه كثيراً من التعقيدات القانونية.

إن إخلاص وولاء المستهلكين للعلامة التجارية قضية هامة جداً ، ولا سيما في التسويق الدولي ، وإن المنافسة ما بين المنتج وتاجر التجزئة (الموزع) فيما يخص العلامة التي ستوزع بها المنتجات تتطلب معرفة جيدة للسوق ومعرفة المستهلكين للعلامة :

أ - من وجهة نظر الموزع (تاجر التجزئة).

تقدم العلامة التجارية للموزع فائدتين :

- تساعد العلامة في زيادة المبيعات وبالتالي زيادة ربح الموزع .
- تقوي العلامة التجارية العلاقة ما بين الموزع و الزبائن لأن الكثير من فروع تجارة التجزئة تحاول بناء سمعة جيدة لها في السوق ، وأن المنتجات ذات العلامة التجارية والجودة المناسبة يمكن أن تسمح للموزع ببناء هذه السمعة الطيبة [٤].

في الوقت الحاضر نجد أن العديد من تجار التجزئة استطاعوا التحكم في توزيع المنتجات محلياً و دولياً ليس لأنهم قادرون على إقرار مستويات الأسعار بل لأنهم أقوياء و

[٤] - عمر سالمان ، ١٩٩٢ ، مرجع تم ذكره .

أصحاب نفوذ في السوق ، وأنهم قادرون على التفاوض وشراء المنتجات بكميات كبيرة، وبالتالي توزيعها تحت علاماتهم الخاصة (علامة الموزع) . وقد ساعد تجار التجزئة في هذه العملية تطور وسائل النقل والاتصال واستخدام البروشورات والترويج والإنترنت في الوقت الحاضر.

ب - النظرة الاستراتيجية للمنتج .

في الواقع يمكن أن تكون العلامة التجارية وسيلة لنجاح الشركة وتطورها عندما تكون مميزة، لكن يمكن أن تكون أيضاً وسيلة لفشل الشركة.

ومن أسباب فشل العلامة التجارية نذكر :

- إذا لم تمتلك اسم الشركة المنتجة حيث أن التجار ولا سيما تجار التجزئة يستطيعون تغيير المنتج حسب النوعية.
- العلامة غير الجيدة لا تساعد تاجر التجزئة على تصريفها بسهولة مما يؤدي إلى وجود فائض لدى المصنع.
- عندما يمتلك المنتج نوعان من المنتجات ذات علامة تجارية خاصة وشخصية، فقد تصاحب هذه العملية خطورة معينة حيث أن فشل أحد المنتجات سوف يؤثر سلباً على المنتج الأخر .

لذلك، عندما يتبنى المنتج (المصنع) علامة تجارية واحدة أو عدة علامات يجب عليه صيانة هذه العلامة من خلال ضمان جودة معينة للسلع التي يقدمها للسوق العالمية، حيث العلامة الجيدة وذات السمعة الحسنة تدفع المستهلك إلى المنتجات التي تقع ضمن هذه العلامة لأنه مقتنع بأنه سوف يحصل على أي سلعة منها بالجودة والنوعية الجيدة، مما يساعد على كسب ولاء المستهلك للعلامة . إضافة إلى ذلك فإن الإعلان عن منتج ذو علامة تجارية واحدة يساعد الشركة على تصريف كل المنتجات التي تحمل العلامة التجارية نفسها، الأمر الذي يساعد على تخفيض تكاليف الترويج عنها.

أما بالنسبة إلى المنتجات ذات العلامات التجارية المتعددة والخاصة بكل سوق فإن المنتج يفترض عدم تجانس الأسواق ، ويضع علامة تجارية خاصة بكل سوق أو بكل قطاع سوقي. الميزة الأساسية لهذا الأسلوب هو أن فشل إحدى العلامات التجارية لا يؤثر سلباً على بقية منتجات الشركة من العلامات الأخرى.

II - التغليف. Packaging

كان ينظر سابقاً إلى الغلاف على أنه حماية للسلعة من الكسر و التلف، وحالياً أخذ هذا النشاط أهمية أكبر وأبعاد أكبر نتيجة تزايد نشاط التغليف في مختلف دول العالم وأيضاً نتيجة التكلفة والقيمة التي يضيفها الغلاف للسلعة. وتوجد بعض العوامل التي ساعدت على الاهتمام بالتغليف أهمها :

- انتشار أسلوب خدمة النفس داخل المحال التجارية الكبرى في مختلف الدول، ويعد الغلاف والتبيين بمثابة المرشد للمستهلك بدلاً من رجل البيع .
- ارتفاع القدرة الشرائية للمستهلك نتيجة ارتفاع دخولهم مما أدى إلى تفضيل السلع المغلفة.
- ظهور وانتشار مواد تغليف حديثة سهل مهمة نشاط التغليف.

والتغليف هو نشاط هام بالنسبة إلى كل من المنتج والموزع والمستهلك ، وذلك من أجل حماية السلعة وسهولة نقلها وتداولها وسهولة عرضها والترويج لها والتعرف على مكونات السلعة وكيفية استعمالها من خلال المعلومات الموجودة على الغلاف، أيضاً يكسب السلعة جاذبية أكثر مما يؤدي إلى زيادة المبيعات منها.

وتعد عملية التغليف الطريقة الأرخص والأسرع و الأسهل لتكييف السلعة وجعلها أكثر ملائمة لمتطلبات الأسواق الدولية . إضافة إلى ذلك فإن الغلاف يساعد في بيان وحماية العلامة والترويج لها في مختلف الأسواق الدولية . لذا يجب أن يكون الغلاف مناسباً وسهل الاستخدام من قبل المستهلك ، وأن يساعد في بيع السلعة عن طريق جذب اهتمام المستهلكين ودفعهم للشراء .

إضافة إلى ذلك ، فإن نوع الحماية التي يحتاجها المنتج (السلعة) قد تختلف من سوق لأخر، مثلاً يختلف نوع التغليف الذي نحتاجه في دولة ذات مناخ حار ورطب عنه في منطقة باردة وأكثر جفافاً ، كما أن نوعية وسائل النقل تتطلب زيادة الحماية في التغليف ولا سيما بالنسبة إلى المنتجات القابلة للعطب السريع أو الكسر، إذا تم نقلها إلى مسافات بعيدة وفي طرق صعبة (غير معبدة أو جبلية) . كذلك فإن قنوات التوزيع الطويلة و البطيئة قد تتطلب تغليفاً مناسباً [٥].

إن العوامل التي ترفع من قيمة التغليف هي تلك التي تساهم في دفع أعضاء قناة التوزيع على التعامل مع المنتج وتحث المستهلك على شرائها ، وهي غالباً ما تختلف من سوق لأخر. إن نوع التغليف الذي يدفع المستهلك إلى شراء المنتج يعتمد على العوامل الثقافية المحلية من حيث معاني الألوان و الأشكال والمواد التي تجذب المستهلك. كما أن وحدة الحجم و التغليف قد تختلف أيضاً . فمثلاً بيع أي سلعة في اليابان مغلفة وتحتوي أربع قطع (وحدات) في العبوة قد يمتنع الأفراد عن شراءها لأن رقم أربعة في اللغة اليابانية يعني لهم الموت (رقم مشؤوم) .

إن حجم الغلاف يعد من أهم المتغيرات التي تطرأ على عبوات التغليف في الأسواق الدولية وهذا يحدده مستوى الدخل لدى الأفراد في تلك الأسواق . فالدخل المنخفض (ضعف القوة الشرائية) يعني عادة مستوى استهلاك بطيء وبالتالي شراء كميات أقل : فمثلاً الأقلام (أو البطاريات الناشفة) تباع بشكل فردي بدلاً من بيعها على شكل غلاف يحتوي على عدد منها (**Lot**). كما أن العادات الشرائية تعزز من القيود التي يضعها على تحديد حجم العبوة، حيث إذا كانت عادة الأفراد في بلد ما التسوق بشكل يومي (وليس أسبوعي) فإن الحاجة لعبوات صغيرة تكون أكبر، ولا سيما إذا كان المشتري لا يمتلك سيارة خاصة لحمل مشترياته .

[٥]- Meloan. T w. & Grahan. G. L, 1998, op.cit .

III - أهمية اسم بلد المنشأ (بلد المنتج).

في الواقع ، إن الكثير من المستهلكين في العالم لا يقيمون السلع من حيث مظهرها الخارجي وخصائصها الفيزيائية فقط ، وإنما يقيمونها أيضاً من حيث سمعة البلد المنتج للسلعة.

فبعض الدول تترك انطباعاً قوياً في أذهان المستهلكين فيما يختص بأنواع معينة من السلع، مثل اليابان وألمانيا بالنسبة إلى السيارات و بريطانيا بالنسبة إلى ملابس الرجال وفرنسا بالنسبة إلى العطور وألبسة الموضة . هذه السمعة الجيدة لبلد المصدر يساعد الشركة في تسويق إنتاجها في العالم بسهولة ويسر . وبالتالي يجب على رجل التسويق الدولي أن يأخذ بعين الاعتبار تأثير البلد الأصلي .... **Made in** على خلق انطباع معين لدى المستهلكين، وأيضاً على قدرة منافسيه من الدول الأخرى. فبلد المنشأ هو أكثر أهمية من اسم العلامة ولا سيما بالنسبة إلى بعض السلع (العطور الفرنسية) .

IV - مشكلات المقاييس والمواصفات في التسويق الدولي.

في الوقت الحاضر تقوم كل دولة بتحديد عدد من المقاييس والمواصفات للمنتجات المسموح ببيعها في أسواقها، وعلى كل شركة راغبة بتسويق سلعها في تلك السوق أن تلتزم بهذه المقاييس. والمشكلة التي تواجه الشركة عند رغبتها في بيع منتجاتها في أكثر من دولة هي عملية تكييف منتجاتها مع كل سوق على حدة بما يتناسب مع المقاييس والمواصفات المطلوبة . الأمر الذي يزيد من تكاليف إنتاجها و توزيعها . إضافة إلى ذلك قد تمثل هذه المقاييس في بعض الأحيان بعض العوائق الجمركية التي تقلل أو تمنع دخول بعض المنتجات إلى بعض الأسواق الخارجية . لذا من مصلحة المصدر أن تكون المقاييس الدولية موحدة للمنتجات كي يتمكن من الإنتاج والبيع في كل دول العالم.

٧ - سياسات ضمان السلعة في السوق الأجنبية.

الضمانات هي عبارة عن وعد من البائع بأن السلعة سوف تعمل ما يجب أن تعمله كما تم الترويج لها ، وهذا يعطي المستهلك الاطمئنان عند الشراء وتعد الضمانات ذات أهمية كبيرة حينما يتم البيع في دول أجنبية .

فقد تستخدم الشركات الدولية سياسة ضمان نمطية لكل المنتجات التي تبيعها في الأسواق العالمية، لكن في بعض الأحيان قد يتطلب الأمر إعداد سياسة ضمان خاصة بكل سوق أجنبي على حدة ، وقد تستخدم سياسة الضمان كأداة تنافسية قوية في مواجهة المنافسين الأجانب (ولا سيما في مجال صناعة السيارات والتجهيزات الإنتاجية،...) .

١ - العوامل المشجعة على إعداد سياسة ضمان نمطية لكافة الدول .

- تشابه ظروف الأسواق الدولية.
- سهولة تواجد السلعة في عدة أسواق أجنبية .
- الطبيعة الخاصة للسلعة والحاجة إلى زيادة درجة آمان وسلامة السلعة في كل الأسواق الأجنبية .
- وجود مصدر إنتاج موحد للشركة وكذلك وجود برنامج خدمي للشركة على مستوى عالمي.

٢ - العوامل الخاصة بسياسة ضمان خاصة لكل سوق .

- عدم تحقيق وفورات اقتصادية إذا اتبعت الشركة سياسة الضمان الموحد .
- قيام الشركة بإنتاج سلعها الدولية في دول متعددة تحت ظروف مختلفة ومقاييس مختلفة للرقابة على الجودة .

- اختلاف ظروف استعمال السلعة بين الأسواق الأجنبية .
- عدم تمكن الشركة من إنشاء شبكة دولية لخدمة وصيانة السلعة بانتظام.

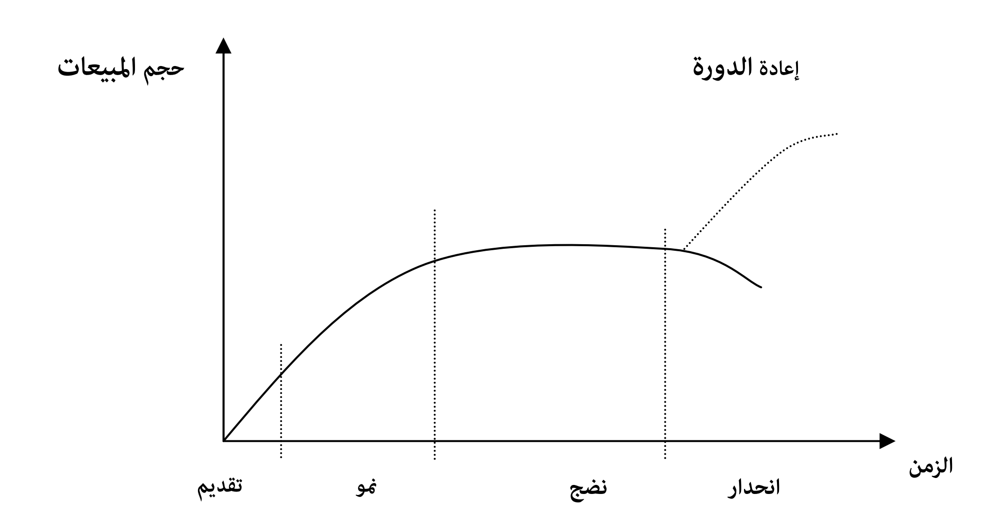
٣ - سياسة الضمان كأداة تنافسية جيدة .

يمكن استخدام الضمان كأداة تنافسية في الظروف التالية :

- امتلاك الشركة لموارد تمثل مواطن قوة لها بالمقارنة بمنافسيها .
- قد تتمتع الشركة بوضع ممتاز في إحدى الأسواق الأجنبية.
- قوة إمكانيات الإنتاج والتقنية التي تتمتع بها الشركة .
- تمتع الشركة بإمكانيات كبيرة لتقديم خدمات الصيانة للسلعة بعد البيع .

VI - دورة حياة السلعة.

إن مبدأ دورة حياة المنتج يقدم مدخلاً مفيداً لصنع قرارات الإنتاج وصياغة الاستراتيجيات المناسبة . فالمنتجات مثل الإنسان تمر عبر سلسلة من المراحل في حياتها، وكل مرحلة تحدد بإنجاز حجم مبيعات معين وتوصف بمستويات مختلفة من الربح ودرجات متفاوتة من التنافس وبرامج التسويق. والشكل التالي يوضح المراحل الأربعة لدورة حياة المنتج: تقديم،نمو، نضج، انحدار، بغض النظر عن مرحلة البحث والتطوير قبل طرح المنتج في الأسواق لأول مرة .



الشكل التقليدي لدورة حياة المنتج

إن مبدأ دورة حياة السلعة يؤك [illegible] مناسبة لكـل مرحلـة مـن المراحل ، وبحسب الدول التي يباع فيها هذا المنتج (سلعة أم خدمة) .

وخلال هذه الدورة ، فإن أي انخفاض في المبيعات لا يعني أن المنتج وصل إلى مرحلة الانحدار بل يمكـن أن يعود إلى أسباب أخرى، وهنا على مدير التسويق أخذ التدابير الترويجية لزيادة المبيعات . أمـا إذا اسـتمرت عملية انخفاض المبيعات في السوق وانخفاض الإنتاج فهذا يدل على وصـول المنـتج إلى مرحلـة الانحـدار في بلد المنشأ، وبالتالي يتوجب على مدير التسويق أخذ التدابير التسويقية الممكنة لخلق دورة حيـاة جديـدة. ومن هذه التدابير نذكر :

- إجراء تحسينات على المنتج : تعبئة جديدة، حجم مختلف، لون، خدمة إضافية...
- إيجاد استخدامات جديدة للمنتج (خلق حاجة جديدة).

- إيجاد مستخدمين جدد للمنتج عبر منافذ توزيع جديدة .
- زيادة استخدام المنتج من قبل المستهلك نفسه.
- تحقيق إدراك افضل للمنتج من قبل المستهلك .
- طرح المنتج في أسواق جديدة : بدء دورة حياة جديدة للمنتج .

لكن في الواقع ليس كل المنتجات تتبع المنحنى الكلاسيكي لدورة حياة المنتج .مثلاً منتجات الموضة (الأزياء) يتم اعتمادها بسرعة كبيرة من قبل المستهلكين ، وتصل إلى مرحلة النضج وتنخفض بسرعة (خلال عدة أشهر فقط) . ومن الصعب التنبوء فيما إذا كان أحد منتجات الموضة سوف يدوم لفترة طويلة ، لذا يجب على المدير استخدام الترويج لإطالة مدة هذه الموضة أطول فترة ممكنة (من خلال تصديرها مثلاً).

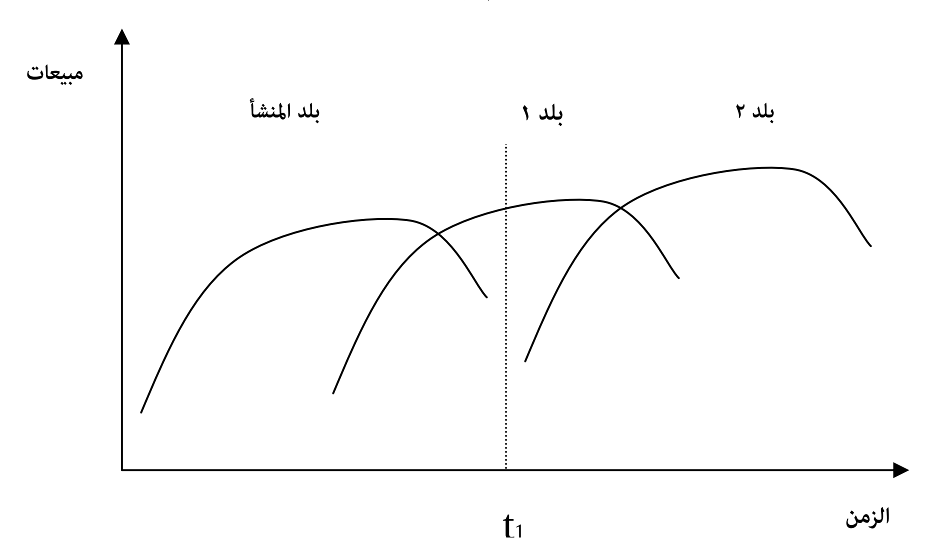
إضافة لذلك فإنه يصعب التكهن بمدة كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، ويؤكد الباحثون بأن الأسواق نادراً ما تعلم بأي مرحلة يكون بها المنتج. فيمكن أن يكون المنتج مزدهراً عندما يصل فقط إلى طور استقرار مؤقت يتبعه زيادة سريعة أخرى .

- **دورة حياة المنتج في عدة دول**

إذا كانت الشركة تنتج منتجات متعددة وتخدم أسواقاً متعددة بعض هذه المنتجات جديدة وبعضها أقدم ، فإن المنتجات الجديدة تتطلب استثماراً معيناً لتمويل نموها ، أما المنتجات القديمة فسوف تولد سيولة أكثر مما تحتاج لتمويلها، وعلى الشركة أن تقرر كيف تخصص مواردها المحدودة بين الاحتياجات المختلفة للمنتجات المتنافسة، وبذلك يتحقق الإنجاز الأمثل للشركة ككل. ومن أجل الوصول إلى منتج متوازن و إطالة دورة حياته، يجب طرح هذا المنتج في عدة دول (أسواق) بشكل متعاقب. حيث ينمو الطلب على المنتج أولاً في بلد الابتكار، وعندما يزداد الإنتاج في بلد الابتكار عن حاجة السوق (الطلب المحلي) تقوم الشركة بتصدير المنتج إلى بلدان مماثلة لها في التطور الاقتصادي، و تبدأ دورة حياة جديدة في تلك الأسواق الأجنبية ، وبشكل متأخرسوف

يبدأ الطلب على السلعة في دول أقل نمـواً (دول ناميـة). إن الإنتـاج بشـكل متعاقـب يحـدث أولاً في بلـد الابتكار، وبينما يزدهر الإنتاج وتنتشر التقنية فإن الإنتاج يأخذ محلـه في دول صـناعية أخـرى، ومـن ثـم في دول أقل تطوراً، ...وهكذا . وفيما بعد تقوم الدول المتقدمة باستيراد منتجاتها من زبائنها السابقين بتكلفـة زهيدة [٦] . و من أمثلة دورة حياة المنـتج النموذجيـة يمكـن أن توجـد في الصـناعات النسـيجية وفي صـناعة الحاسبات: مثلاً عدة برامج حاسوبية تصنع اليوم في الهند وغيرها من الدول النامية.

ففي الأسواق الدولية يختلـف الوقـت المتـاح للمنتجـات كي تجتـاز مرحلـة مـا مـن سـوق إلى أخـر. وتبعـاً لمستويات اقتصادية مختلفة في دول مختلفة فإن المنتج المقصـود يمكـن أن يكـون في مراحـل مختلفـة مـن دورة حياته . والشكل التالي يبين بأن المنتج (في فترة معينة) يكـون في مرحلـة انخفـاض في بلـد المنشـأ في حين يكون في مرحلة نمو وازدهار في بلد أخر و في مرحلة التقديم في بلد ثاني.



دورة حياة المنتج في دول متعددة

[٦] - هاني الضمور، التسويق الدولي، الجامعة الأردنية ، ١٩٩٩.

VII- التبيين والتعريف بالمحتويات

يرتبط تعريف التبيين بالتغليف إلا أن له متغيرات خاصة تؤثر عليها وهي اللغة والمتطلبات الحكومية.

١- اللغة

قد تقوم الشركة بتوحيد قائمة المعلومات وبيان محتويات المنتج المغلف عبر الدول المختلفة، لكن يجب و يفضل اختلاف اللغة التي يعبر بها عن ذلك ، وتقدم السلعة بلغة البلد المستورد أو كتابة المحتويات والمعلومات بعدة لغات عالمية (إنجليزية ، فرنسية، صينية، عربية ،...) .

٢ - **المتطلبات الحكومية** : قد تتطلب الحكومات الوطنية المحلية في أي بلد وضع قائمة المعلومات والمحتويات على الغلاف مثل العلامة الأصلية ، الوزن ، وصف المكونات، السعر، العلامة واسم وعنوان الشركة وطرق المحافظة عليها (مثل الأدوية) ...... وهذه المواصفات أو المتطلبات قد تختلف من بلد إلى أخر ، وقد تستخدم كناحية ترويجية من قبل الشركة بغية زيادة مبيعاتها .

رابعاً - التسويق الدولي للخدمات

في الوقت الحاضر أصبحت سوق الخدمات العالمية عنصراً هاماً وأساسياً في عالم الأعمال . وهذه الخدمات تحتاج إلى زيادة الاهتمام بها كون الخدمات يصعب تسويقها عندما تكون منفصلة عن المنتجات. وسنتعرض هنا للفرص والمشكلات التي تتعلق بتسويق الخدمات عالمياً .

١ - الفروقات بين الخدمات والمنتجات

عادة، نادراً ما نتأمل أو نحلل الدور الدقيق للخدمات في حياتنا اليومية . فالخدمات غالباً ما تكون مرافقة للمنتجات ، ولكن الخدمات هي أيضاً منتجات مستقلة وجزءاً هاماً من الاقتصاد المحلي والعالمي ، وتسوق بشكل مستقل عن المنتجات : مثل الخدمات السياحية ، الخدمات المصرفية، خدمات فنية وقانونية وإدارية ، التأمين،

الاتصالات، البريد ، النقل، ... . فالمنتجات هي أشياء ملموسة تنتج وتغلف وتخزن وتوزع وتنقل إلى المستهلك ، أما الخدمات فهي منتجات غير ملموسة (جهد، وسيلة، فكرة، إنجاز،...) وتقدم إلى الزبائن ، لكن لا يمكن تطبيق عليها بعض العمليات التسويقية (مثل التغليف، تخزين). وحالياً تنمو الخدمات سريعاً في التجارة العالمية (تعادل حالياً ثلث التجارة العالمية تقريباً)، والشركات الأمريكية للخدمات تساهم بشكل كبير في التجارة العالمية.

هذه الفروقات أضافت أبعاداً هامة للخدمة ليست موجودة حالياً في المنتجات ، وهذا هو الخلاف العام بين المفهومين .

٢ - التلازم بين الخدمات والمنتجات

ربما تكمل الخدمات المنتجات، وبشكل أخر ربما تكمل المنتجات الخدمات . إن عرض المنتجات قد يحتاج إلى دعم أساسي تقني والمحافظة على المنتج وعلى السوق ربما يكون عديم النفع إذا لم يكن هناك ضمانة خاصة تقدمها الخدمة مثل التأمين، الضمان، الصيانة،...ولهذا السبب نجد أن العقد الأولي لتسويق السلع غالباً ما يتضمن أبعاد وشروط الخدمة: مثل مبيعات الطائرات، والتجهيزات، والمصانع،... فعندما تباع الطائرة مثلاً لا بد وأن يتضمن العقد ليس فقط المنتجات المادية (الطائرة) ، لكن غالباً ما يتضمن خدمات تدريب الموظفين ، خدمة صيانة، وعود التجديد والتحديث التقني المستمر،... وبشكل مشابه عند بيع الحواسب والبرمجيات . وكثيراً من العرض التصديرية تتكون من جمع (ربط) للخدمات والمنتجات معاً.

٣ - استقلالية الخدمات

لا ترتبط الخدمات بالمنتجات بشكل دائم، فهي تنافس المنتجات وتصبح خياراً معروفاً. وتختلف الخدمات عن المنتجات بشكل كبير في عدم ملموسية الخدمة . فهي كثيراً ما تستهلك ولا تمتلك كونها غير ملموسة.

اختلاف أخر هام يتعلق بعدم إمكانية تخزين الخدمة، وإذا لم تستخدم في الوقت المحدد يتم إهتلاكها (عطبها) . فبعد انطلاق الطائرة أو القطار من المطار أو المحطة لا يمكن الاستفادة من الأماكن غير المحجوزة (غير المستخدمة) وأيضاً لا يمكن الاستفادة من الأماكن أو الغرف الفارغة في الفندق ،... أيضاً نجد أن الخدمة يتزامن وقت إنتاجها مع وقت استهلاكها أو يكون قريباً جداً من زمن استهلاكها وعادة يشارك مستهلك الخدمة في إنتاجها من خلال تفاعله مع مقدم الخدمة .

خامساً - تطوير منتجات جديدة للأسواق الأجنبية .

تعد سياسة تطوير وإنتاج منتجات جديدة للأسواق الدولية من السياسات الهامة للنجاح في التسويق الدولي، حيث تحقق هذه السياسة للشركة زيادة في مبيعاتها وتوسيع أسواقها وتعزز موقعها التنافسي من خلال تكييف منتجاتها مع متطلبات كل سوق .

يكون تطوير وتحديث المنتجات على درجات متباينة من الحداثة. فالسلعة يمكن أن تكون مبتكرة بشكل كامل وحديثة في السوق أو يتم إجراء تطوير وتحديث لسلعة موجودة من خلال تحسين مواصفاتها وأدائها (لون، حجم، خدمة إضافية، استعمالات جديدة للسلعة،...الخ) بحيث تكون هذه السلعة مناسبة للأسواق الأجنبية وتلبي احتياجات الزبائن. وهناك ظروف وعوامل خاصة بالأسواق الدولية تجعل عملية تطوير المنتجات الجديدة الخاصة بكل سوق ضرورة ملحة ، وحتى أن عملية نشر وتوزيع المنتجات في الأسواق المختلفة لا يتم دفعة واحدة وإنما يتطلب عدة إجراءات وفترة زمنية معينة لتوزيعها بشكل متعاقب .

١ - عوامل وشروط تطوير المنتجات للأسواق الخارجية

في الواقع، إن احتياجات العملاء هي نقطة البداية لتطوير المنتجات سواء في الأسواق المحلية أو في الأسواق العالمية . إضافة لذلك فإن ظروف الاستخدام والقدرة الشرائية تشكل منطلق قرارات تطوير وتحديث المنتجات .

أ - اختلاف احتياجات وخصائص المستهلكين .

تعد عملية تعديل وتكييف المنتجات ضرورية نظراً لاختلاف الاحتياجات وأذواق المستهلكين من سوق إلى أخر. وكذلك يجب تعديل وتكييف السياسات التسويقية (ترويج، توزيع ،...) بما يتفق مع تلك الاحتياجات في كل سوق .

ب - اختلاف القدرة الشرائية للمستهلكين .

إن القدرة الشرائية ليست واحدة للأفراد في مختلف دول العالم، وكي تتمكن الشركة من دخول الأسواق الأجنبية والاستمرار فيها يجب أن تنتج وتبيع منتجاتها بمواصفات وأسعار مختلفة من بلد إلى أخر وبما يتفق مع القدرة الشرائية للأفراد.

جـ - اختلاف ظروف وطرق استخدام السلعة.

عندما تكون ظروف استخدام السلعة مختلفة من بلد إلى أخر سواء بسبب المناخ أو بسبب اختلاف العادات الاستهلاكية لأفراد المجتمع، يتوجب على الشركة تعديل منتجاتها بما يتناسب مع ظروف وبيئة كل مجتمع على حدة .

٢ - منتجات جديدة للأسواق العالمية

أ - تطوير منتجات جديدة واختصار زمن عملية التسويق عالمياً.

نتيجة زيادة المنافسة العالمية ، فإن الوقت أصبح مفتاح النجاح الأمثل للعدد المتزايد من الشركات التي تنتج منتجات تقنية عالية وتوزعها في مختلف الأسواق الدولية .

إن التنافس الزمني ومستويات التطور التقني يعني بأن دورات حياة المنتجات ستكون قصيرة أكثر فأكثر، وبالتوازي معها فإن أوقات تطوير المنتجات الجديدة يمكن أن تنخفض بشكل كبير بالنسبة إلى مختلف المنتجات (سيارات، أدوات إلكترونية، مواد استهلاكية،...). وفي بعض المجالات تم تقليص زمن تطوير المنتجات بنسبة أكثر من ٥٠%، وبشكل مشابه فإن زمن التسويق والبيع والبحث والتطوير (**R&D**) قد

تتقلص أيضاً. فقد تقلص زمن البحث والتطوير من أربعة سنوات إلى سنتين في بعض المجالات التقنية ولا سيما في اليابان .

فمثلاً الشركات الأوروبية واليابانية لصناعة السيارات لديها مفاهيم مختلفة في عملية تطوير الإنتاج. فالمصنعيين اليابانيين يبدؤون بالتصميم الهندسي للسيارات بعد المصنعيين الأوروبيين بسنتين, وهذا يمكن اليابانيين بشكل كامل في أن يطوروا منتجاتهم في وقت أقصر مستخدمين التقنية الحديثة، وتطرح منتجاتهم بشكل متزامن مع منافسيهم الأوروبيين. والسبب في هذه المنافسة الزمنية الأفضل للصناعة اليابانية هو الاستخدام الأمثل للتدابير التالية:

- اندماج مبكر بين الزبون و المصنع .

- تداخل بين عملية البحث والتطوير وبين نشاطات التسويق.

- تقديم منتجات بمواصفات كاملة .

- تخطيط متساوي للسلع الجديدة وتسهيلات الإنتاج المطلوبة (هندسة متزامنة).

- وجود فرق عمل جماعية متعددة المهارات .

- درجة عالية من التصدير (تقليص المحتوى الداخلي للصناعة)، واعتبار منتجاتها عالمية.

ب – درجات حداثة (تطور) السلعة.

يمكن أن تحوز السلعة على درجات متعددة من الحداثة . فقد تكون السلعة ابتكاراً بشكل كامل (حديثة للسوق) أو يتم تحديثها من خلال إجراء تحسينات على سلعة موجودة .

في الواقع، إن مخاطر الفشل في السوق تزيد من ضرورة تحديث السلعة ، وكلما زادت حداثة السلعة زادت الحاجة لوجود تنظيم داخلي قادر على تحليل البيئة الخارجية بغية تقليل المخاطر.

فعندما تقرر الشركة ابتكار (أو تطوير) سلعة جديدة ، فيجب أن تأخذ بعين الاعتبار التطور العالمي . فالتحديث والتطوير يسيران جنباً إلى جنب في الأسواق العالمية، وتتمكن السلعة الحديثة من خلق سوق لها إذا قامت الشركة بإنجاز الوعود التي قدمتها بشأن السلعة الحديثة في السوق المعنية (المستهدفة). وفيما يتعلق بقرارات السلعة والإنتاج فإن الحداثة يمكن تبنيها في الأسواق الأجنبية. والجدول التالي يوضح المظاهر السياسية في استراتيجية التسويق كمجموعة من التنميط و التكييف للسلعة وتطور عناصر المزيج منها ، وتقدم هذه الاستراتيجية خمسة بدائل ومفاهيم محددة في سياسة الإنتاج :

السلعة				
جديدة	تكييف	نمطية		
اختراع السلعة	تكييف السلعة	توسع مباشر	نمطي	التطوير و الترويج
	تكييف ثنائي	تكييف الترويج	تكييف	

- سياسة التوسع المباشر: وتتضمن تهيئة سلعة نمطية بنفس سياسة التحديث للسوق العالمي (سلعة واحدة، رسالة إعلانية عالمية واحدة). كما هو الحال في شركة كوكا كولا التي تعمل على تعزيز منتجاتها باستمرار للعالم أجمع و بالرسالة نفسها، الأمر الذي يحقق لها وفورات الحجم الكبير وأرباح ضخمة[٧]. وبنفس الأسلوب وزعت شركة يوني ليفر شامبو اوركانيكس في أكثر من ٤٠ بلد في العالم وحققت

[٧] - عبد المحسن توفيق محمد ، ١٩٩٧ ، التسويق وتدعيم القدرات التنافسية للتصدير، القاهرة.

حوالي **١٧٠** مليون دولار من خلال رسالتها الإعلانية التالية : إن اوركـانيكس هـو الشـامبو المغـذي لجـذور الشعر.

- سياسة تكييف الترويج. تقوم هذه السياسة على استخدام المنتج نفسه ، ولكـن تكيـف الرسـالة الإعلانيـة بحسب مختلف الثقافات في الأسواق العالمية، حيث أن عملية تكييف الرسالة الإعلانيـة وأن كانـت مكلفـة لكن تظل أقل تكلفة من تكييف المنتج . وقـد تـم اسـتخدام هـذه السياسـة مـن قبـل الشركات المصـنعة للهاتف النقال موتوريللا حيث قامت الشركة بتعديل رسالتها الترويجية ما بين كوريا و سنغافورة ومختلف الثقافات الأخرى .

- سياسة تكييف السلعة : بتعديل السلعة تهدف الشركة إلى تعزيز الوظيفة الأساسـية للسـلعة في الأسـواق المختلفة. فمثلاً بالنسبة إلى الأدوات الكهربائية يتم تعديلها لتتناسب مـع الجهـد الكهربـائي (**٢٢٠** أو **١١٠** فولت) في مختلف دول العالم . وأيضاً الشركات المصنعة للسيارات تقوم بتعـديل المـبرد ليعمـل في ظـروف مناخية مختلفة .

- سياسة التكييف الثنائي : وتتضمن تكييف مزدوج للسلع وللرسالة الإعلانية بحسب كل سوق. ويتم عـادة تبني هذه السياسة عندما تخفق الشركة في تطبيق إحدى السياسات الثلاثـة السـابقة الـذكر . وتعـد هـذه السياسة مكلفة جداً وتحتاج إلى إمكانيات كبيرة ولكنها ضروريـة لـدخول العديـد مـن الأسـواق في الوقـت الحاضر حيث تسود المنافسة القوية ، والشركة تكون بحاجة ماسة إلى ميزة تنافسـية إذا رغبـت بالاسـتمرار في مثل هذه الأسواق .

- سياسة الابتكار سيتم توضيحها في الفقرة الآتية.

٣ - مراحل توزيع المنتجات الجديدة والابتكارات في الأسواق الأجنبية

في الواقع، ليس بالأمر السهل استقبال المنتجات الجديدة والابتكـارات مـن جانـب المسـتهلكين في مختلـف الدول . وإن عملية توزيع هذه المنتجات تمر عادة بعدة مراحل أساسية هي:

أ - العلم بالابتكار أو المنتج الجديد من قبل المستهلكين . حيث تقوم الشركة المنتجة بالإعلان المكثف واستخدام مختلف وسائل الترويج المناسبة لإعلام الجمهور الأجنبي بوجود السلعة الجديدة أو الابتكار في الأسواق .

ب - جمع المعلومات عن المنتجات (المنتج) الجديدة:

بعد إعلام المستهلكين بالمنتج الجديد يقوم المستهلكون المبكرون (المجددون ونسبتهم لا تتجاوز **٣ -٥ %** من حجم السوق) بالحصول على المعلومات من المنتجات الجديدة، والتحدث عنها مع باقي أفراد المجتمع الأمر الذي يؤدي إلى زيادة اهتمام المستهلكين بالمنتج ومحاولة جمع المعلومات عنه من المصادر المختلفة.

خـ - تقييم المنتج الجديد أو الابتكار **Evaluation**

يهتم المستهلكون بتقييم المعلومات التي تم جمعها عن الابتكار وعلى كافة المستويات (جودة، سعر، مدى توفره، مكان توفره ،...)، وبعدها يتخذ قرار تجربة المنتج الجديد أو رفضه. ويتم التقييم في ضوء تجاربهم السابقة مع منتجات مماثلة وأيضاً بالمقارنة مع المنتجات المنافسة الموجودة في السوق . فإذا كان الابتكار فريداً من نوعه ازداد اعتماد المستهلك على أهل الخبرة من المعارف والأصدقاء .

د - تجربة الابتكار على نطاق ضيق .

إذا قرر المستهلك تجربة المنتج الجديد فإنه يشتريه أحياناً بهدف التجربة والحكم عليه قبل استعماله أو استهلاكه بصورة منتظمة . وتتم التجربة في الحالات الآتية :

- كلما كان سعر المنتج معقولاً.

- كلما كان المنتج من النوع الذي يسهل شراؤه للتجربة (فالثلاجة أو السيارة يصعب تجربتها لفترة محددة).

- كلما سهل تشغيلها : ويتم التشغيل والتجربة أحياناً داخل المتجر (راديو، ساعة، حاسب، ثلاجة،...).

- كلما أمكن توصيل المعلومات عنها للمستهلك بسهولة من خلال وسائل الإعلام.

- كلما كان استعمالها يتفق مع أنماط الاستعمال السائدة والتي تعود عليها المستهلك.

هـ - تبني المنتج الجديد أو الابتكار وشراؤه باستمرار **Adoption** : بعد تجربة المنتج الجديد يقرر المستهلك فيما إذا كان سيقوم بشرائه باستمرار ويوصي الآخرين به أم يرفض شراءه كلياً .

تستطيع الشركة المصدرة استخدام المراحل السابقة الذكر كدليل هام يساعدها في تسويق منتجاتها الجديدة عالمياً . فبعد التأكد من وجود الحاجة لدى المستهلكين ومن مدى قدرتهم الشرائية ، تقوم بالحملات الترويجية المكثفة والمناسبة لزيادة تعريف المستهلك الأجنبي بالمنتجات الجديدة ، و تقديم الخصومات على السعر وتقديم العينات المجانية للتشجيع على شراءه ، وتشجيع الموزعين على توزيع المنتج الجديد. إضافة إلى ذلك يجب على الشركة المصدرة أن توفر للمستهلكين كل المعلومات المحيطة بالمنتج الجديد و تيسر لهم الحصول عليه بكل الوسائل الممكنة، وأيضاً إعداد سياسات تسويقية واضحة ولا سيما فيما يتعلق بخدمات ما بعد البيع تأمين الضمان والصيانة.

٤ - مصادر أفكار المنتجات الجديدة

تبدأ عملية تنمية وتطوير المنتجات الجديدة لتجميع أكبر عدد ممكن من الأفكار من مصادر مختلفة تشمل موظفي الشركة وأبحاث تطوير المنتجات و العملاء الحاليين والموزعين ومندوبي البيع ،... وكي تحصل الشركة على هذه الأفكار من العملاء والموزعين الأجانب ومندوبي البيع الأجانب ومن المعارض الدولية وملاحظة الابتكارات المنافسة...

٥ - تنظيم عملية تطوير المنتجات الدولية الجديدة

يجب أن يتم تصميم المنتج الجديد الذي ترغب الشركة المصدرة تسويقه في الأسواق الدولية بما يتفق مع المعلومات التي تم تجميعها من تلك الأسواق وتستخدم الشركة عادة إحدى الطرق التالية لتنظيم وإدارة تطوير المنتجات الجديدة :

- التنمية الداخلية من خلال قسم البحث والتطوير في الشركة .

- شراء شركات أخرى قامت بجهود جيدة في مجال البحث والتطوير فيما ينبئ باحتمالات إنتاج منتجات جديدة.

- الترخيص للشركات الدولية باستخدام أفكار المنتجات الجديدة أو الابتكارات من قبل شركات أصغر في الحجم وتنقصها القدرة على التسويق الدولي .

- الدخول في مشاريع مشتركة **Joint- venture** مع الشركات التي تمتلك منتجات جديدة وتحتاج إلى شريك تسويقي (كما في صناعة الأدوية).

وهكذا فقد تؤدي البحوث والتنمية المركزية إلى تحقيق وفورات الحجم الكبير وإنتاج منتج نمطي للسوق العالمية ، ولكن هذه الطريقة لها مشكلاتها حيث قد لا يتلاءم المنتج النمطي مع الظروف المختلفة في الأسواق العالمية .

أ – دور الفروع الأجنبية للشركة في اختيار المنتجات الجديدة.

تتكون مجموعة المنتجات الجديدة المصدرة من فئتين من المنتجات . تضم الفئة الأولى المنتجات التي أعدت للسوق الوطنية أولاً ثم تم تصديرها إلى السوق العالمية أو أنتجت فيها. وتضم الفئة الثانية المنتجات التي تم تطويرها في السوق نفسه أو في سوق دولي أخر، وفي الحالة الأخيرة يجب أن يتم اختيار المنتجات الجديدة للإنتاج من السوق الأجنبية التي تولدت فيها الفكرة.

وتتعرض مجموعة المنتجات المنتقاة لعملية فرز داخل السوق الدولية بواسطة فريق التسويق بفرع الشركة في تلك السوق، ثم القيام بفرز ثاني على المستوى الإقليمي أو

على مستوى المركز الرئيس للشركة المصدرة. ويجب أن تشمل عملية الفرز هذه مستوى الطلب في السوق وكمية الاستثمارات اللازمة وحجم الإنتاج الممكن تحقيقه والربحية على المدى الطويل، ورد فعل المنافسين والأنظمة الحكومية في الأسواق الأجنبية.

ب – التحالفات الاستراتيجية ودورها في تطوير المنتجات الجديدة.

التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن مشاريع مشتركة بين شركات تتمتع بمزايا تنافسية لكنها مكملة لبعضها البعض. ومن أنواع هذه التحالفات نذكر:

- التحالفات بين شركة صغيرة لديها فكرة منتج جديد (ابتكار) وشركة دولية ذات هيكل تسويقي وتوزيعي دولي قائم .

- التحالف الاستراتيجي بين شركتين تتمتعان بتقنيات مكملة لبعضها البعض على أن تستخدما معاً تلك التقنيات في إنتاج أحد المنتجات الجديدة.

- في حالة وجود مخاطر كبيرة تحيط بتطوير المنتج الجديد ، هذا الأمر يدفع عدد من الشركات إلى التحالف معاً وأن يساهموا مجتمعين برأس المال والأفراد وشبكات التوزيع كي يقللوا من تلك المخاطر ويزيدوا من احتمالات النجاح في السوق الدولية.

- أخيراً قد تتحالف بعض الشركات معاً لتشارك بقدراتها التكنولوجية والإنتاجية ولا سيما في الصناعات ذات التقنية العالية كما هو الحال في التحالف بين شركة **IBM** الأمريكية وشركة **Toshiba** اليابانية من أجل صناعة شاشات ملونة للحاسب الآلي المتنقل **Laptop**، نظراً لخبرة **Toshiba** في صناعة الشاشات الملونة والصغيرة والاقتصادية في الطاقة .

٦ – اختبارات السوق للمنتجات الجديدة.

قبل نشر وتوزيع المنتجات الجديدة على نطاق واسع في السوق الدولية ، يجب على الشركة إجراء اختبارات السوق لهذه المنتجات أو لأي منتج ترغب في تصديره وذلك لأن الكثير من الشركات تفترض خطأً أن ما نجح في السوق الوطنية يمكن أن ينجح في

الأسواق الأجنبية. ولذلك تساعد اختبارات السوق في أغلب الأحيان على تحديد الاختلافات بين السوق الوطنية والسوق الدولية فيما يتعلق بهذه المؤشرات الحرجة، وبالتالي تمكن الشركة من اتخاذ الإجراءات اللازمة وإجراء التعديلات المناسبة في تصميم المنتجات و العبوات قبل الإنتاج على نطاق واسع .

الفصل السابع
التسعير الدولي

مقدمة

التسعير هو أحد عناصر المزيج التسويقي، لذلك يجب أن تكون قرارات التسعير منسجمة مع عناصر المزيج التسويقي الأخرى سواء في الأسواق المحلية أو في الأسواق الدولية.

وتعد قرارات التسعير من القرارات الإدارية المعقدة لما يحيط بها من مشكلات متعددة، وما يؤثر عليها من عوامل متعددة مثل هيكل التكاليف داخل الشركة المصدرة وتكاليف التصدير والرسوم الجمركية المفروضة على المستوردات في الدول الأجنبية وحساسية المستهلك للأسعار والقوانين الناظمة للأسعار في الدول المستوردة وأسعار الصرف وقيود المنافسة الخارجية والتكتلات الاقتصادية وقوانين مكافحة الإغراق ، والمقايضة ... الخ .

إضافة إلى ذلك أن جميع عناصر المزيج التسويقي الأخرى (منتج، توزيع، ترويج) تشكل مراكز تكلفة عدا السعر فإنه المصدر الوحيد لإيرادات الشركة وربحها .

لذا يجب على الشركة الاهتمام بالسياسة التسعيرية بالشكل الكافي والأخذ بعين الاعتبار كافة العناصر المؤثرة في السعر عند وضع أسعار منتجاتها المصدرة.

أولاً - مفهوم الأسعار و التسعير :

يعرف السعر على أنه " القيمة التبادلية للمنتج في السوق " ، وفي مجال السوق العالمية فإن سعر المنتج هو قيمته التبادلية في الأسواق الخارجية .

وبما أن هناك اختلاف بين مفهوم التسويق المحلي والدولي ، لذا فإن طبيعة السعر في الأسواق الدولية تبدو مختلفة عن تلك الخاصة بالسوق المحلية .

فما هو مفهوم السعر في التسويق الدولي ؟ هل هو سعر المنتج أم سعر الوسطاء أم سعر السوق أم السعر الذي يتحمله المستهلك الأخير ؟ إن الشيء الهام بالنسبة إلى إدارة التصدير هو السعر الذي يتحمله المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي للمنتج الذي يقوم بتسويقه، لأن الهدف من التسويق هو إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي صاحب قرار الشراء ومالك القوة الشرائية في أي سوق . ومن خلال التسعير للمستهلك يتمكن المصدر المحافظة على سوق المنتج دولياً .

لذا يعد السعر من أهم المكونات في سياسة التسويق الدولي . و بالتالي لا بد من النظر إلى عنصر السعر في سياسة التسعير الدولي نظرة شاملة لا تقف عند حد السعر الذي تبيع به المنشأة للوسطاء، بل يجب أن يشمل مختلف المراحل التي تمر بها عملية التسويق عبر قنوات التوزيع المختلفة إلى أن تصل إلى المستهلك النهائي، حيث طول قنوات التوزيع في التصدير وإجراءات الشحن والتأمين والجمارك والمستندات كلها تتطلب نفقات إضافة تنعكس على سعر السلعة وتؤدي إلى رفعه .

وبالتالي فعملية التسعير الدولي تكون عادة أكثر تعقيداً مما هي عليه في التسويق المحلي [1].

فالتسعير الخاطئ قد يترتب عليه فقدان المنتج لسوقه أو خسارة بالنسبة إلى الشركة.

بشكل عام يتم تحديد السعر في الأسواق الخارجية إما من خلال المزايدات على عقود ضخمة بطريقة طلب عروض أسعار تتقدم بها الشركات المنافسة، أو يتم تحديد السعر في ضوء ظروف التكلفة وأهداف المنشأة في النمو الطويل الأمد وكذلك في ضوء ظروف السوق وتوقعاته . وفي هذا المجال تتبع الشركات المصدرة (بحسب درجة الالتزام بالتصدير) في تسعير صادراتها إحدى الأسلوبين التاليين:

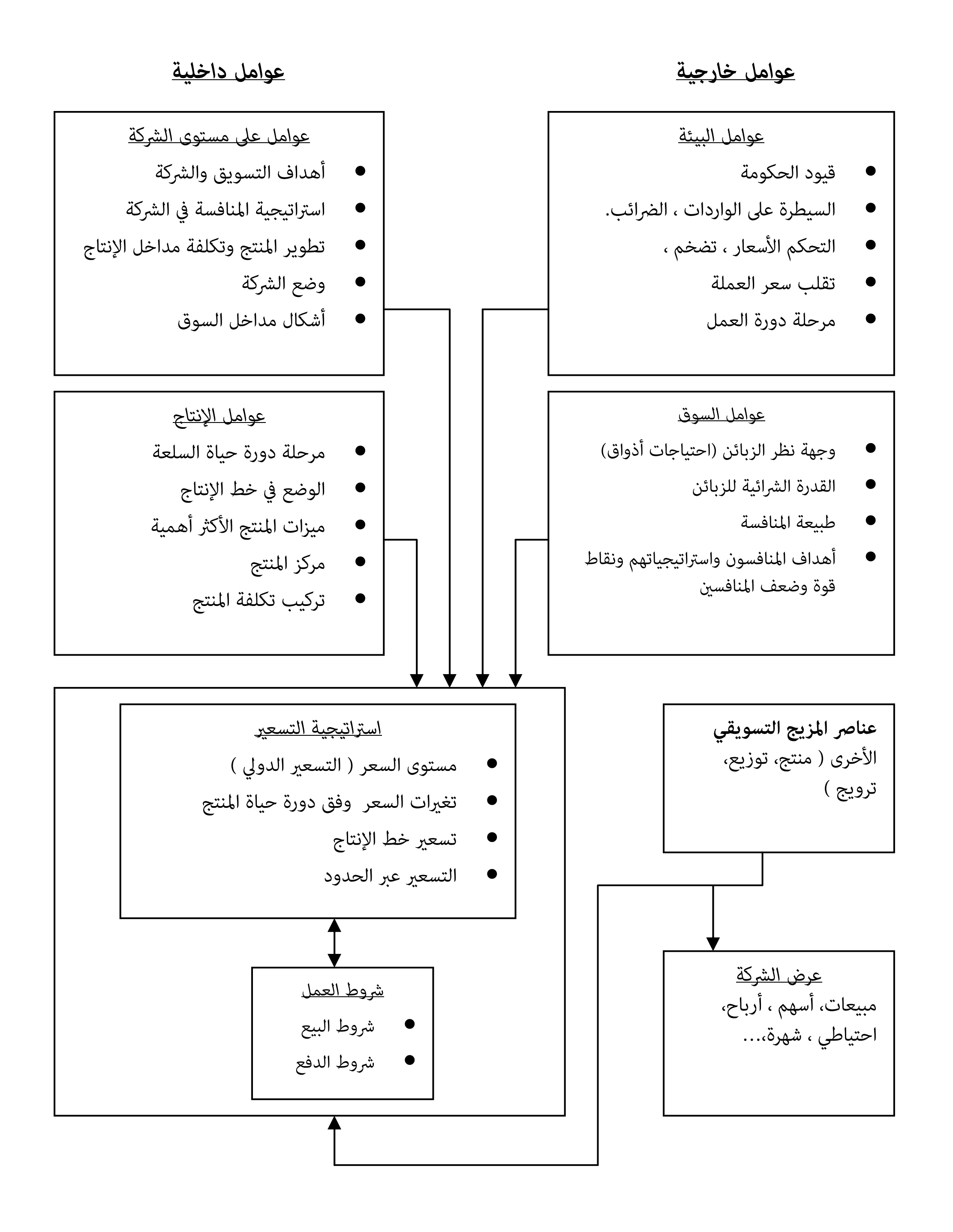
[1] - عمر سالمان ، التسويق الدولي ، عمان ، ١٩٩٥

- تسعير الصادرات داخل البلد الأم للشركة المصدرة: وهنا السعر يدفع أحياناً من جانب وسيط أو عميل في السوق الخارجية ، ويستخدم من قبل الشركات التي ليس لها من يمثلها في الأسواق الخارجية .

- أو التسعير داخل الأسواق الأجنبية ، أي قيام الشركة المصدرة بتحديد السعر التي تبيع به إلى المشتري المحلي (في بلد المستورد) ، وهي الطريقة المستخدمة من قبل الشركات متعددة الجنسيات.

ثانياً - العوامل المؤثرة في قرارات التسعير العالمية :

إن الشركات التي تصدر لأول مرة ، مع معرفة بسيطة ببيئة السوق التي ستدخلها، فمن المحتمل أن تحدد سعراً لمنتجاتها تغطي تكاليفها . لذا من المحتمل أن تدرك الشركة المصدرة أن مكونات تكلفة المنتجات المصدرة تكون لها أهمية كبيرة، لكن يجب أن لا تعتبرها المحدد الوحيد عند وضع الأسعار. إن سياسة التسعير هي أداة (سلاح) منافسة تكتيكية واستراتيجية هامة، والتي على عكس بقية عناصر المزيج التسويقي العالمي، ويكون مسيطراً عليها بشكل كامل وغير مكلف تغييرها أو تنفيذها. لذلك فإن استراتيجيات التسعير العالمية يجب أن تنسجم مع بقية عناصر المزيج التسويقي الدولي. وعند قيام الشركة بتحديد سياستها التسعيرية الدولية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار مختلف العوامل التي تؤثر على الأسعار (أنظر الشكل التالي)


عوامل خارجية
عوامل داخلية
عوامل البيئة
قيود الحكومة
السيطرة على الواردات ، الضرائب.
التحكم الأسعار ، تضخم ،
تقلب سعر العملة
مرحلة دورة العمل
عوامل على مستوى الشركة
أهداف التسويق والشركة
استراتيجية المنافسة في الشركة
تطوير المنتج وتكلفة مداخل الإنتاج
وضع الشركة
أشكال مداخل السوق
عوامل السوق
وجهة نظر الزبائن (احتياجات أذواق)
القدرة الشرائية للزبائن
طبيعة المنافسة
أهداف المنافسون واستراتيجياتهم ونقاط قوة وضعف المنافسين
عوامل الإنتاج
مرحلة دورة حياة السلعة
الوضع في خط الإنتاج
ميزات المنتج الأكثر أهمية
مركز المنتج
تركيب تكلفة المنتج
عناصر المزيج التسويقي الأخرى (منتج، توزيع، ترويج)
استراتيجية التسعير
مستوى السعر (التسعير الدولي)
تغيرات السعر وفق دورة حياة المنتج
تسعير خط الإنتاج
التسعير عبر الحدود
شروط العمل
شروط البيع
شروط الدفع
عرض الشركة
مبيعات، أسهم ، أرباح، احتياطي ، شهرة،...

١ - العوامل المؤثرة في التسعير على مستوى الشركة :

يتأثر التسعير العالمي بالسياسات الإدارية للشركة مثل استخدام تخطيطات الأسعار خلال فترة قصيرة من قبل الإدارة، كما تؤثر طريقة دخول الأسواق الأجنبية في سياسة التسعير. فالمصنعون اللذين يملكون فروع في بلدان أجنبية يملكون مستوى أعلى في السيطرة على سياسة التسعير في هذه البلدان .

٢ - عوامل الإنتاج (التكاليف) .

تتضمن عوامل الإنتاج الخصائص المميزة و المستحدثة للإنتاج وكذلك سهولة الحصول على بدائل هذه العوامل سيكون لها تأثيراً كبيراً على مراحل دورة حياة المنتج والتي تعتمد على البيئة التسويقية في الأسواق الأجنبية.

وكون المنتج سلعة أو خدمة معدة للبيع للمستهلك النهائي أو للمشتري الصناعي فهذا أيضاً يكون له أهمية كبيرة. حيث يجب تعديل وتكييف المنتجات مع أنظمة السوق ومع الخدمات المطلوبة فيه، الأمر الذي يؤثر على التكلفة بالارتفاع وبالتالي على رفع الأسعار. التكاليف هي أيضاً عاملاً هاماً في تقييم ردود فعل المنافسون تجاه السعر المحدد من الشركة. وعند رفع السعر للمنتج فإن المستهلك سوف يقوم بمقارنة الأسعار ما بين الشركات المتنافسة، وهذا يؤثر على حجم الطلب الأجنبي على منتجات الشركة. وهناك عدة خيارات أمام الشركة لعدم رفع سعر التصدير :

- تخفيض عدد الوسطاء في قنوات التوزيع .
- خفض سعر التصدير من خلال تخفيف تكاليف الإنتاج.
- القيام بإنتاج السلع داخل السوق الأجنبي مما يخفض التكلفة.
- الضغط على أعضاء قناة التوزيع لقبول هوامش ربح منخفضة.

٣ - عوامل البيئة :

إن عوامل البيئة الخارجية يصعب السيطرة عليها مـن قبـل الشركة ولا سـيما في الأسـواق الأجنبيـة، حيـث تسـيطر الحكومـات في كـل بلـد عـلى عمليـة التبـادل الخـارجي (اسـتيراد، تصـدير)، لاعتبـارات سياسـية واستراتيجية. فكل بلد يحاول الحد من الاستيراد كي يحمي صناعته المحليـة أو لتخفـيض انسـياب العمـلات الأجنبية الصعبة إلى الخارج، إضافة لذلك، توجد مجموعة من القيود للحد من الاستيراد مثل نظام الحصص و التعريفات الجمركية. وهذه التعريفات (الرسوم) تزيـد مـن تكلفـة الـواردات وبالتـالي تـؤدي إلى رفـع الأسعار (إلا إذا قبل المصدر امتصاص الضرائب الجمركية وقبول هامش ربح منخفض).

و التعرفة الجمركية تختلف من بلد إلى أخر، لذلك يوجد دافع لدى المصدر بعدم توحيد الأسعار فـيما بـين الدول. فإذا كانت الرسوم الجمركية في إحدى الدول مرتفعة وكانـت مرونـة الطلـب السـعرية عاليـة، فـإن السعر الأساسي يفضل أن يكون منخفضاً أكثر من الدول الأخرى إذا رغب المنـتج أن يحقـق حجـم مبيعـات مناسب في هذه السوق. أما إذا قام بتحديد سعراً مرتفعاً نسبياً عن المنافسة فإنه سوف يؤدي إلى انخفـاض حجم المبيعات .

إضافة إلى ذلك ، توجد في بعض الدول رقابة وقيود حكومية على أسعار بعض المنتجات الأساسية (التعليم، غذاء، صحة). كما أن التقلبات في معدلات التحويل وتقلبات أسـعار الصرـف للعملـة يمكـن أن تـؤثر عـلى أسعار الشركة و على مستوى ربحها.

٤ - عوامل السوق

من أهم عوامل السوق التي تؤثر في الأسعار نجد القدرة الشرائية للزبـائن، وضـغوط المنافسـين في السـوق الدولية وطبيعة المنافسة.

ففي حالة المنافسة الحرة (الشريفة)، فإن السعر يحدد على مستوى أعلى قليل من التكلفة والحصول على هامش ربح مناسب وتكون أسعار المنافسين متقاربة نسبياً. فكلما كان عدد المتنافسين كبيراً كانت الأسعار متقاربة بشكل أكبر وكان تأثير التكلفة في تحديد الأسعار أكبر.

أما في ظروف المنافسة الاحتكارية (غير الشريفة) ، فإنه يتوجب على المنتج تنويع جودة منتجاته وتعزيز سياسات قناة التوزيع كي تتلاءم مع سعر المنتج أو خدمة أجزاء مختارة من السوق . ومع ذلك، فإن حرية تحديد الأسعار ما تزال محدودة بسبب ضغوط المنافسين، وأي اختلافات سعريه عن المنافسين تفسر بشكل مختلف من قبل الزبائن .

وعند معرفة كيفية استجابة الزبائن لاستراتيجية سعر معطاة ، فقد أقترح نايجل **١٩٨٧** عدة عوامل يمكن أن تؤثر على حساسية الزبائن للسعر ويمكن أن تنخفض حساسية الزبائن تجاه السعر في الحالات التالية :

- وجود منتج متميز بشكل كبير .
- منتجات ذات جودة عالية .
- إدراك أقل من قبل الزبائن للبدائل في السوق .
- صعوبة إجراء المقارنات بين نوعية الخدمات المقدمة .
- عندما يكون سعر المنتج لا يمثل إلا نسبة صغيرة من النفقات الكلية للزبون .
- زيادة المنفعة المقدمة للزبون (أو الربح المعطى للعميل).
- استخدام المنتج كمنتج مرافق لمنتج أخر، وعادة تكون أجزاء ومكملات المنتجات ذات أسعار مرتفعة (الحاسوب، والبرمجيات مثلاً).
- عندما تكون التكلفة مشتركة مع عناصر أخرى .
- عدم القدرة على تخزين السلعة أو الخدمة.

٥ - دور العائد على الاستثمار:

إن معدل العائد المستهدف من جانب الشركة ومستوى الربحية المتوقع الوصول إليه لهما أثر واضح على سياسة التسعير الدولي. ففي حالة الشركات التي تصدر لفترة محددة في سوق ما يكون هدفها هو الربح السريع والمرتفع لتعويض هذه العملية واسترداد رأس المال المستثمر في فترة قصيرة .

أما المشروعات التي تستثمر بهدف الاستمرار في مجال ما (فروع إنتاج، توزيع ، إنتاج وتوزيع) فإن سياستها في التسعير تأخذ باعتبارها الربح على المدى الطويل، وبالتالي فإن أسعارها تكون أقل من أسعار المشروعات التي تهدف إلى تحقيق ربح كبير بسرعة من خلال الأسعار المرتفعة [٢].

٦ - أثر النفقات الترويجية

تؤثر النفقات الترويجية على سياسة التسعير سواء داخلياً أو دولياً نظراً لدورها الواضح في رفع التكلفة، ومن ثم أثرها على هامش الربح [٣]. ويلاحظ وجود أربعة بدائل متاحة أمام الشركة التي تلجأ إلى تسعير الصادرات .

- سياسة السعر المرتفع ونفقات ترويج مرتفعة. وهنا يتم التسعير على أساس تعظيم العائد من السلعة المباعة على أن تدعم هذه السياسة بنفقات إعلانية لتعزيز موقف المنتج في السوق. وتتبع هذه السياسة في حالة بيع كمية كبيرة من المنتجات في السوق بأسعار مرتفعة ولفترة زمنية قصيرة كما هو الحال بالنسبة إلى بعض المنتجات (ساعات رخيصة، ملابس).
- سياسة السعر المنخفض ونفقات ترويج مرتفعة، وهي على عكس السياسة السابقة وتمثل سياسة التغلغل في السوق التي تهدف إلى بيع كمية كبيرة من المنتجات بهامش ربح منخفض جداً من أجل الحصول على حصة سوقية جيدة. تتبع هذه

[٢] - رضوان المحمود العمر . مرجع سابق .١٩٩٤
[٣] - سالمان عمر ، مرجع سابق . ١٩٩٥

السياسة عادة في فترة النمو مـن دورة حيـاة المنـتج الجديـد في الأسـواق الخارجيـة وتعتـبر الشركات اليابانية من الشركات الرائدة في استخدام هذه السياسة .

- سياسة سعر منخفض ونفقات ترويج منخفضة . وهنا تكتفي الشركة بهـامش ربـح معقـول، وتصـلح هذه السياسة للسلع الكمالية والتفاخرية.

- سياسة السعر المعتدل و نفقات ترويج معتدلة . وتصلح هذه السياسة للمنتجات النمطيـة والشـائعة وتهدف إلى استمرارية المنتج في السوق وتحقيق هامش ربح معقول مع الاهتمام بالترويج.

٧ - أثر المنافسة على سياسة التسعير في السوق الدولية .

لا يوجد سوق خال من المنافسة وتختلف قوتها من سوق إلى أخر. فعند تحديـد الأسـعار لا بـد مـن أخـذ عامل المنافسة في الحسبان و كيفية الرد على تصرفات المنافسة على مستوى الأسعار . وهناك عدة أسـاليب تتمكن الشركة من إتباعها للرد على تصرفات المنافسين في الأسواق الخارجية ومنها:

أ - تثبيت سعرها. وذلك في حالة الشركات المسيطرة على سوق نظراً لجودة منتجاتها .

ب - تخفيض السعر. عندما يلجأ المنافسون إلى تخفيض أسعارهم من أجـل المحافظـة عـلى الزبـائن والـرد على المنافسة.

حـ - ثبات السعر وتحسين جودة السلعة خاصة بالنسبة إلى السلع التي تتصف بالتطور والانتشـار السريـع والمنافسة القوية كما هو الحال بالنسبة إلى الحاسب .

د - ثبات السعر وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن . تتبع هذه السياسة في حال المنتجات النمطيـة التي تتصف بحدة المنافسة (مثـل السـيارات و الأجهـزة الكهربائيـة المنزليـة) حيـث تسـعى الشركات إلى المحافظة على مستوى سعر ثابت وتحسين مستوى الخدمات والضمانات المقدمة للمستهلك.

٨ - مخاطرة دخول الأسواق الخارجية :

عند تحديد السياسة السعرية في أي منشأة مصدرة لابد من الأخذ بالحسبان المخاطر التي تتعرض لها أثناء دخول السوق الدولية مثل استقرار التدفقات النقدية، التضخم، الأخطار الاقتصادية والسياسية و الطبيعية (كوارث، زلازل ، ...)، وتقلبات سعر الصرف، وولاء المستهلكين للسلع المحلية... الخ. هذه العوامل كافة تشكل مخاطر دخول السوق والتي يكون لها أثار سلبية تنعكس على سعر السلعة وعلى الشركة.

٩ - العلاقة بين أسعار التصدير والأسعار المحلية : التفرقة السعرية

ليس هناك بالضرورة أي علاقة بين أسعار التصدير والأسعار المحلية ، فقد تكون أسعار التصدير أعلى من الأسعار المحلية بسبب تكاليف الشحن والرسوم الجمركية وغيرها، وقد تكون أسعار التصدير أقل من الأسعار المحلية بسبب وفورات الحجم الكبير التي تحققها الشركة والانخفاض في تكاليف التسويق أو نتيجة ضغوط المنافسة. وهناك عوامل أخرى تؤثر على مستوى الأسعار في الأسواق الأجنبية مثل أهداف الشركة واللوائح الحكومية، وأحياناً تسعى الشركة إلى إبقاء مستويات أسعارها التصديرية قريبة من الأسعار المحلية أو أعلى منها قليلاً كي لا تتهمها الحكومات الأجنبية أو المنافسون الأجانب باتباع سياسة الإغراق.

بالنسبة إلى بعض الشركات، ولا سيما الشركات الاحتكارية، فإنها تعتمد مبدأ تسعير منتجاتها بأسلوب يمكنها من الحصول على أقصى ربح حدي في كلا السوقين الوطنية والأجنبية وكي لا يتم تهريب منتجاتها من السوق ذو الأسعار المنخفضة إلى السوق ذو الأسعار المرتفعة.

فما هو مفهوم التفرقة السعرية ؟

تعد التفرقة السعرية من التطبيقات الهامة لمرونة الطلب السعرية، إذ عندما تختلف مرونة الطلب السعرية على المنتجات في الأسواق التي يبيع فيها المحتكر نجد أنه يلجأ إلى اتباع سياسة التفرقة السعرية بين الأسواق لأن ذلك يزيد من أرباحه . ويشترط

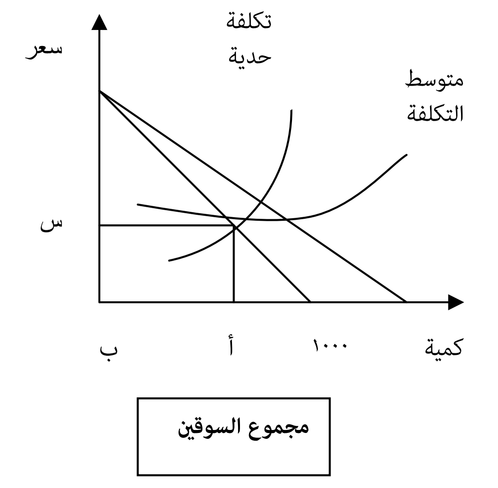
لتحقيق هذه الزيادة في الأرباح أن يكون بإمكان الشركة أن تبقي على أسواقها معزولة عن بعضها البعض وإلا نتج عن ذلك انتقال السلعة من السوق الأقل سعراً إلى السوق الأعلى سعراً مما يترتب عليه فشل سياسة التفرقة السعرية.

وتقوم الشركة أولاً بتحديد كمية المنتجات التي تعظم صافي دخلها وهي الكمية التي تتساوى عندها التكلفة الحدية مع الإيراد الحدي . وتبقى بعد ذلك مشكلة توزيع هذا القدر أو الكمية على السوق الوطنية أو على السوق الأجنبية . في هذه الحالة يجب توزيع الكميات المنتجة على الأسواق بالشكل الذي تحقق معه الشركة تساوي العائد الحدي في السوقين مع التكلفة الحدية ، أي أن الشركة المحتكرة تعتبر في مركز توازن من حيث الإنتاج وتوازن السلعة بين السوقين ، أي تحصل على أكبر صافي ربح ممكن بإنتاجها الكمية التي يتعادل عندها العائد الحدي في السوقين مع التكلفة الحدية، وتحقق إنتاج الكمية (أ ، ب) .

أما القدر الواجب بيعه في السوق

الوطنية فهو (هـو)، السعر المقابل

له هو (و،س١).



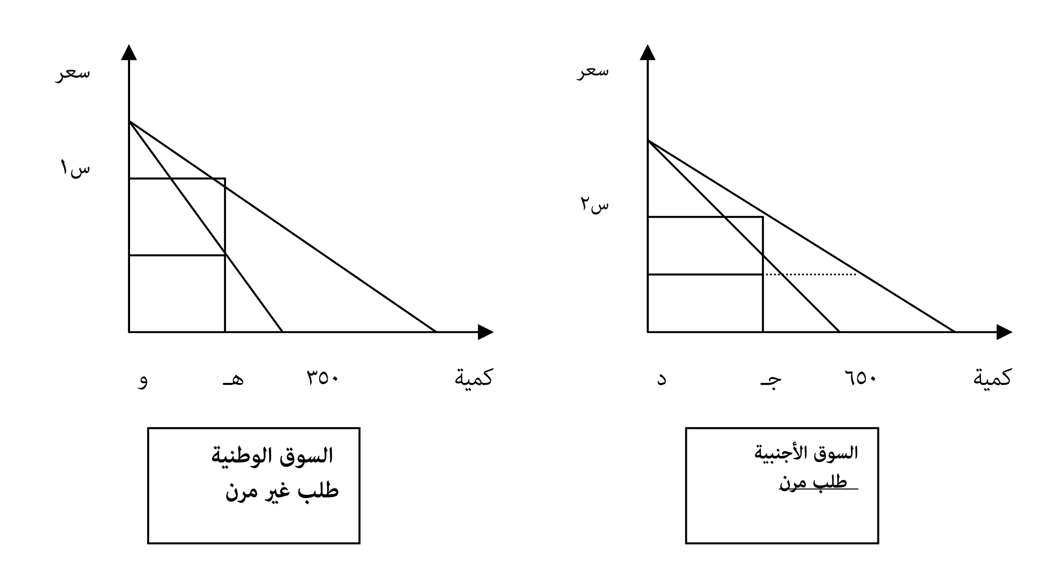
وفي السوق الأجنبية تبيع قدراً أكبر

هو (جـد) وبسعر أقل هو (د،س٢)

أي :

- أن سعر البيع في السوق ذي الطلب المرن أقل منه في السوق ذي الطلب ضعيف المرونة (السوق الوطنية).

حتى يتم الإقبال على شراء هذه السلعة نظراً لوجود منافسة قوية على مستوى



الأسعار ووجود سلع بديلة أو مماثلة. يمكن إيضاح ذلك من خلال النموذج التالي:

مثال: إذا كانت العلاقة بين العائد الحدي ومرونة الطلب السعرية في السوق الوطنية وفي السوق الأجنبيـة هي كما يلي:

- السوق الأجنبية : ع ح١ = س١ (١ - ١/م١)
- السوق الوطنية : ع ح٢ = س٢ (١ - ١/م٢)

حيث : ع ح١ يمثل العائد الحدي الخارجي

س١ : سعر البيع الخارجي

م١ : مرونة الطلب السعرية الخارجية

ع ح٢ : يمثل العائد الحدي الوطني

س٢ : سعر البيع في السوق الوطنية

م٢ : مرونة الطلب السعرية في السوق الوطنية

بفرض أن م١ = ٧

م٢ = ٢ و المحتكر يبيع بسعر موحد في السوقين وليكن ١٠٠ $

فإن ع ح١ = ١٠٠ (١ - ١/٧) = ٨٦ $

ع ح٢ = ١٠٠ (١ - ١/٢) = ٥٠ $

وهكذا يكون من الأفضل للمحتكر أن ينقل جزءاً من المعروض في السوق الوطنية إلى السوق الأجنبية حيث العائد الحدي من الربح أكبر وهذا يؤدي إلى رفع الثمن في السوق الوطنية وبالتالي رفع العائد الحدي ، ويحدث العكس بالنسبة إلى السوق الأجنبية. وهكذا يستمر المحتكر في إعادة توزيع المعروض بين السوقين حتى يتعادل العائد الحدي في كل منهما بغض النظر عن الكمية المباعة في كلا السوقين وعن السعر بسبب اختلاف مرونة الطلب .

مثلاً : إذا تعادلت العوائد الحدية في السوقين مع التكلفة الحدية للإنتاج ، وليكن هذا العائد ٧٠ $ في كل من السوقين فإن أسعار البيع في السوقين هي على الشكل التالي :

السوق الأجنبي ٧٠ = س١ (١- ١/٧) ⟺ س١ = ٨٢ $
السوق الوطنية ٧٠ = س٢ (١- ١/٢) ⟺ س٢ = ١٤٠ $
} وعندها يحقق المحتكر أكبر ربح ممكن .

١٠ - التقلبات في سعر الصرف والتسعير الدولي

قد تضطر الشركة إلى رفع سعرها بالعملة الأجنبية إذا تحسنت قيمة عملة بلدها (تحسن في سعر الصرف) وذلك للمحافظة على هامش ربحها . وقد يؤدي هذا الإجراء إلى رفع تكلفة السلعة من وجهة نظر البلد المستورد مما يؤثر على الطلب المحتمل لهذه السلعة.

أما إذا رغبت الشركة في المحافظة على حصتها من السوق الخارجية وأرباحها في الأمد الطويل فقد تلجأ إلى تحمل جزء من الزيادة في قيمة عملتها وبالتالي تضحي بأرباحها على المدى القصير بغية المحافظة على زبائنها، وقد لجأت إلى هذا الأسلوب الشركات

المصدرة اليابانية والألمانية . أما الشركات الفرنسية والبريطانية فقد لجأت إلى زيادة أسعارها التصديرية وذلك كي يتحمل المستوردون فرق سعر العملة، ولا يتحملها المصدرون . وقد تلجأ بعض الشركات إلى سياسة تحديد أسعار صادراتها بالعملة الوطنية بهدف تجنب مخاطر التغير في سعر الصرف، لكن هذه السياسة تعد غير فعالة لأنها تحول المخاطرة المرتبطة بأسعار الصرف إلى المشتري الذي قد يعزف عن شراء منتجات الشركة ويتحول إلى شركات منافسة أخرى مستعدة لتحمل هذه المخاطرة وتحمل فروق سعر العملة .

ومن أهم المخاطر التي تتعرض لها الشركات المصدرة بسبب التقلبات في أسعار صرف العملات نذكر منها ما يلي :

أ - مخاطر الصفقة التجارية : تحدث هذه المخاطر عندما تعقد الشركة صفقة تجارية بعملة أجنبية ويؤدي التغيير في قيمة العملة الأجنبية إلى التأثير في المركز المالي للشركة. ويتم معالجة هذه المخاطرة عادة من خلال اللجوء إلى التغطية **Hedging** في أسواق المستقبل للعملة الأجنبية .

ب - المخاطر التنافسية : تنجم هذه المخاطر بسبب التوزيع الجغرافي لمصانع (فروع) الشركة ومبيعاتها بالمقارنة بمنافسيها الرئيسيين. ويتم معالجة هذه المخاطر من خلال قيام الشركة بتحليل مراكز المنافسين وخططهم الخاصة بالتوسع السوقي وبناءً عليه ترسم خططها طويلة الأجل وتعدل أنماطها الإنتاجية والتسويقية، وفي هذه النظرة طويلة الأجل تكون التقلبات في أسعار العملة مجرد عامل واحد فقط من بين عوامل متعددة تمثل عوامل التكلفة والإنتاجية وملائمة الأسواق الدولية والمخاطر السياسية والسلوك التنافسي للسوق...الخ.

حـ - مخاطر اختيار الأسواق : وتنجم هذه المخاطر بسبب مجموعة الأسواق الأجنبية التي تقرر الشركة خدمتها بالمقارنة بمجموعة الأسواق التي يبيع فيها منافسيها الدوليين . مثل هذه المخاطر تحتاج إلى معالجة طويلة الأجل مثل المخاطر التنافسية السابقة .

١١ - بعض العوامل الأخرى التي تؤثر في سياسة التسعير الدولي :

في الواقع توجد عدة عوامل تؤثر في تسعير المنتجات الدولية ، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ - الأهداف الاستراتيجية للشركة المصدرة : وتشمل مثلاً نصيب الشركة من السوق الدولية، السيولة النقدية، الوفاء بالمتطلبات الحكومية.

ب - القدرة الشرائية للمستهلكين في مختلف الأسواق الدولية المستهدفة.

حـ - مدى تحقيق وفورات الحجم من خلال زيادة حجم الإنتاج والبيع وانعكاس ذلك على الربحية على المدى الطويل مما يؤثر على تحديد الأسعار في الأسواق الخارجية .

جـ - تكاليف البحوث وتطوير المنتجات والفترة الزمنية اللازمة لاسترداد الاستثمارات التي وضعتها الشركة في المنتجات الجديدة المخصصة للتصدير.

د - مرونة الطلب على سلعة الشركة في الأسواق الخارجية.

هـ - دور قنوات التوزيع : يجب على رجل التسويق الدولي الأخذ بعين الاعتبار دور ونشاط قنوات التوزيع عند تحديد الأسعار (وسطاء محليون ودوليون) .

ق - العوامل المرتبطة بالمنتج نفسه ومن بينها جودة المنتج ودورة حياته .

فمن جهة ، الأسعار المرتفعة تقترن عادة بجودة عالية والعكس صحيح . ومن جهة أخرى، تكون أسعار المنتجات عادة مرتفعة في المراحل الأولى من دورة حياة المنتج (مرحلة تقديم المنتج لأول مرة) ، وتنخفض السعار في المراحل اللاحقة (نمو، نضج، انحدار) نظراً لازدياد المنافسة وتوفر السلع البديلة في الأسواق [٤].

[٤] - فريد النجار، ١٩٩٨ ، إدارة منظومة التسويق العربي والدولي ، الإسكندرية.

ز - التكاليف الإضافية : وهي التي تتحملها المشروعات في التسويق الدولي . فقد تلجأ الشركة إلى تحميل هذه النفقات إلى الربح أو بضمها إلى السعر وتحميلها إلى العملاء والمستهلكين. ومن هذه التكاليف نذكر :

- تكاليف مرتبطة بالأسواق الدولية وتشمل : إقامة المعارض، إيفاد الأشخاص في مهام عمل إلى الخارج ، التخليص الجمركي ومستندات الشحن، الضرائب الأجنبية، نقل السلع إلى السوق الدولية، تكاليف الاتفاق والمعاملات مع الوكلاء والتصفيات... الخ .

- تكاليف الخدمات المقدمة وتشمل: تكاليف التحويل والترويج والتجديد ... الخ.

تلعب هذه التكاليف دوراً هاما في تحديد الأسعار في الأسواق العالمية. فغالباً ينـدهش المسافرون عندما يجدون السلع الرخيصة في أوطانهم تحمل بطاقات سعر مرتفعة جداً في البلدان الأخرى. فمثلاً يباع نفس البنطال بـ **٣٠ $** في أمريكة وبحدود **٦٣ $** في طوكيو **و٨٨ $** في باريس. وتقوم شركة **Conversely Agucci** الإيطالية ببيع حقائب اليد النسائية بـ **٦٠ $** في ميلانو **و ٢٤٠ $** في أمريكا .

ن - معدل التضخم .

يؤدي التضخم إلى زيادة تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج مما ينعكس على السعر النهائي للمنتج بالارتفاع ، وبالتالي تضعف القوة التنافسية للشركة. وكي تحافظ الشركة على مركزها التنافسي وعلى هامش الربح المرغوب لابد من إحكام الرقابة على تكلفة كامل عوامل الإنتاج، و إبقاء السعر النهائي منخفضاً قدر الإمكان . وفي الحالة التي لا ترتفع فيها دخول الأفراد بنفس نسبة ارتفاع التضخم تتأثر مبيعات السلع (خاصة المرتفعة الأسعار) نتيجة انخفاض مشتريات الزبائن، ويتأثر نصيب الشركة في السوق لعدم قدرة المستهلك على الشراء من سلعها .

و - رقابة الحكومات الأجنبية على الأسعار .

تتدخل الحكومة في بعض الدول لمراقبة الأسعار في حالات التضخم لحماية المستهلك وحماية المنافسة وجعلها أكثر أخلاقية . وفي مثل هذه الحالات تتكبد الشركة خسارة في بعض الأسواق . لذلك يجب عليها اتباع وسيلة أو أكثر من الوسائل التالية لمعالجة الموقف :

- أن تحتفظ بفواتير الشراء كدليل على زيادة تكاليفها وتقدمها لمحل الرقابة على الأسعار أملاً بإقناعه بالسماح لها بزيادة أسعارها .
- أن تقوم بتسعير منتجاتها منفصلة عن الخدمات الملحقة بها وتتقاضى سعراً منفصلاً للمنتج وسعراً منفصلاً للخدمات المرافقة للمنتجات (صيانة ، ضمان ، ...) .
- أن تقدم منتجات مكملة للمنتج الأصلي بحيث لا تكون خاضعة للرقابة على الأسعار.
- أن تعدل في خط منتجاتها إلى منتجات أخرى لا تخضع للرقابة على السعر أو تجعل جزء من مبيعاتها ضمن نطاق الطلبات الخاصة غير الخاضعة للرقابة على السعر، أو تخفض من جودة المواد الداخلة في تركيب السلعة بحيث لا يشعر به المستهلك وتحقق وفر في التكلفة ... .

ثالثاً - سياسة تحديد السعر للسوق الدولية :

إن صياغة سياسات التسويق الدولي يجب أن تحوز على اهتمام كبير من إدارة التسويق (أو الدائرة التجارية) ، وأيضاً من الإدارة العامة لأي شركة تطمح بالانفتاح الدولي الجاد.

في الواقع ، إن مكونات السياسات التسويقية لها أثر كبير ومباشر في تطور البيع وزيادة الربحية . من ناحية أخرى يعد اتخاذ قرار التسعير من أصعب القرارات كونه يفترض الأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل أهمها :

- القيم التقديرية للتكاليف بحسب طرق حسابها.
- توقعات سلوك الزبائن (الطلب) تجاه مختلف الأسعار الممكنة.
- أسعار المنافسين وردود أفعالهم .
- التدخل المحتمل للحكومة من خلال الرقابة على الأسعار .
- خبرة الشركة في الأسواق وفي الإنتاج .

وفي الساحة الدولية تختلف هذه العوامل من بلد إلى أخر ، الأمر الذي يجعل مهمة متخذ قرار التسعير أصعب بكثير . وبما إنه توجد صعوبة في تحديد سياسة التسعير الدولي، فستكون هذه المهمة فرصة للتمايز عن المنافسين . إن تحديد سياسة التسعير الدولي يفترض أن تحدد السعر الأفضل لبيع المنتجات (سلع وخدمات) في كل بلد ترغب الشركة خدمته، كونه يجب القيام بتعديلات ضرورية لضمان التجانس في الأسعار أو أيضاً من أجل الحصول على الربح المرغوب من الاستثمار في الأسواق الدولية . كما يتوجب على الشركة عند تحديد الأسعار الدولية معرفة درجة الحرية في تحديد أسعار البيع. ففي بعض الأسواق يمكن أن تواجه عدة حالات تتراوح من الرقابة الحكومية الحازمة في تحديد السعر إلى الحرية التامة . وعادة تكون أسعار المواد الغذائية الأساسية الأكثر رقابة من قبل الحكومة، في حين أن أسعار بيع التجهيزات الصناعية والمنتجات التي هي موضوع الاستيراد والتصدير المستمر فإنها تخضع عادة لأسعار السوق الدولية . ويكون أمام الشركة عادة عدة سياسات لتحديد الأسعار سنعرض بعضها فيما يلي :

١ - مدخل التكاليف في التسعير الدولي

في العديد من الشركات ، يعتمد تحديد السعر قبل كل شيء على التكاليف الكلية للإنتاج . والسعر المحدد سوف يخضع إلى قانون السوق ، وأن ضغوط المنافسة والزبائن تفرض على الشركة الضعيفة (أو الصغيرة) البيع بأسعار منخفضة .

وفي عملية التسويق ، تكون معرفة التكاليف ضرورية وهامة جداً ، وحتى أن هذا السعر يجب أن لا يعتبر أحد العناصر المرجعية المقترن بمؤشرات أخرى في السوق .

وفي التسويق الدولي يجب تحديد بوضوح ماذا نعني بالتكلفة الكلية للمنتجات، فالمحاسبة التحليلية لم تقدم القيم المختلفة لقيم التكاليف لمنتج بالشكل الذي تكون به التكلفة متضمنة النفقات الثابتة . فبالنسبة إلى أحد المنتجات المصدرة والذي لم يخضع إلى أي تحولات في البلد المستورد ، تحدد تكلفته بالشكل التالي:

تكلفة المنتج كاملة في السوق الوطنية

+ تكلفة التعبئة والتغليف الخاصة بالتصدير .

+ تكلفة خدمة التصدير.

= سعر تكلفة المنتج قبل الشحن .

+ نفقات التحميل والنقل الدولي (الجوي أو البري أو البحري) .

+ نفقات التأمين على الشحن (بوالص التأمين – قسط التأمين).

+ تكاليف جمركية في البلد المستورد وتكاليف الضمان، وتكلفة اختبار المطابقة للمواصفات.

= تكلفة (سعر) المنتج الواصل إلى ميناء الأجنبي .

+ النفقات التجارية في البلد المستورد و التي تضم : - تكلفة التخزين

- تكلفة رجال البيع
- تكلفة التوزيع
- تكلفة الترويج
- تكلفة خدمة ما بعد البيع

= سعر المنتج قبل النفقات المالية .

+ النفقات المالية : تمويل الصادرات قبل البيع وتكلفة ائتمان الزبائن .

= سعر المنتج قبل حساب المخاطرة

+ نفقات التأمين ضد المخاطرة المالية والسياسية والتجارية.

= التكلفة الكاملة للمنتج في البلد الأجنبي قبل تحديد سعر المستهلك .

هذه التكلفة النهائية والكاملة للمنتج تعد الأساس لتحديد سعر المنتج للمشتري النهائي في حال قيام الشركة بالأعباء كاملة للمنتج المصدر.

أما في حال البيع إلى أحد الوسطاء ، يتم احتساب السعر بالاعتماد على تكاليف المنتج إلى لحظة عقد الصفقة بين الأطراف المعنية . فأسلوب التسليم (**Incoterms**) المحدد من قبل غرفة التجارة العالمية يسمح بتحديد قيمة تحويل الملكية بدقة وكيفية توزيع النفقات و المتطلبات الأخرى بين البائع والمشتري . في حال المنتجات المصنعة بشكل كامل أو جزئي في الدول الأجنبية ، فإن تكلفة المنتج لا تتضمن هذه التكاليف الخاصة بالتصدير ويحدد السعر على أساس أنه منتج وطني، لكن تقييمه يخضع لبعض التعديلات في التكاليف ما بين فروع الشركة (أثناء التحويل للمواد ما بين هذه الفروع).

٢ - التسعير وفقاً للطلب :

كما هو الحال في التسعير للأسواق المحلية ، فإن الطلب يلعب الدور الأساسي في تسعير المنتجات المعدة للتصدير . وإن طلب السوق هو من أكثر مدخلات قرار التسعير أهمية خاصة عندما لا تتميز المنتجات بالنمطية.

في الواقع، لا يوجد مستهلك عالمي. وأن السلوك الشرائي للزبائن يختلف من بلد إلى أخر بحسب البيئة الاقتصادية التي تحدد القوة الشرائية وبحسب البيئة الاجتماعية والثقافية التي تضم نظام خاص للقيم والعادات والتقاليد . كما أن المرونة السعرية للطلب تختلف بشكل ملحوظ من بلد إلى أخر .

فلمرونة الطلب دوراً هاماً في تحديد السعر، حيث يتغير الطلب على السلع والخدمات بتغير أسعارها ويتوقف ذلك على درجة مرونة الطلب السعرية ، ويمكن أحياناً أن نجد عدة أسواق لها مرونة الطلب السعرية نفسها بالنسبة إلى منتج معين. ويرجع ذلك إلى ظروف المنافسة والدخل الفردي المخصص للإنفاق والعناصر الأخرى المؤثرة على المرونة . تساعد مرونة الطلب في تحديد مستوى أسعار السوق ، وتمكن من إيجاد أفضل مقارنة بين حجم المبيعات والأرباح. ففي حالة المرونة السعرية المرتفعة تقوم الشركة بتخفيض أسعارها من أجل زيادة الطلب على السلع بنسبة تفوق نسبة الانخفاض في السعر، وهذا يؤدي إلى الحصول على هامش ربح كلي أكبر، والعكس صحيح بالنسبة إلى السلع التفاخرية والسلع ذات العلامات التجارية المشهورة .

وبالتالي فإن القوة الشرائية للزبائن وللمنظمات تلعب دوراً هاماً في إغلاق بعض الأسواق في وجه بعض المنتجات ذات الأسعار المرتفعة وغير التنافسية: مثل ضيق سوق السيارات في العديد من الدول الفقيرة بسبب ضعف القدرة الشرائية للأفراد (كما في أفريقيا الصين و أوروبا الشرقية،...).

إذا كان الفارق في القوة الشرائية ضعيف بين البلدان فيجب على الشركة الراغبة بدخول بعض الأسواق أن تضغط نفقاتها وبالتالي أسعارها إلى أقل ما يمكن.

أما بالنسبة إلى نظام القيم الموجودة في كل بلد فإنه يصعب تحليله وفهمه كما يجب. مثلاً نجد أن نسبة كبيرة من الأفراد في أوروبا الغربية تعطي أهمية كبيرة لامتلاك منزل مناسب أو سيارة جيدة لأن هذه المنتجات تحمل لهم قيمة كبيرة نسبياً. لذلك فإن المرونة السعرية للطلب على هذه المنتجات تكون ضعيفة نسبياً . في حين أن اليابانيون ينفقون كثيراً على تعليم أطفالهم أو من أجل بعض الأنشطة الاجتماعية والثقافية. وهكذا نجد أن القيم الاجتماعية والثقافية تختلف من بلد لأخر[٥] .

---

[5]- PORTER. M, 1992, op cit.

و أخيراً ولأسباب تتعلق بربط السعر بالجودة، أو لأسباب تفاخرية و تمييزية يقوم بعض الزبائن بشراء المنتجات الأجنبية بأسعار مرتفعة كي يتميز عن بقية أفراد المجتمع. وهذا يكون عادة سلوك الطبقات الاجتماعية الميسورة في الدول النامية: مثل شراء سيارة مرسيدس أو **BMW.**

٣- تحليل المنافسة و أسعار السوق **Market Pricing**

المنافسة التامة التي تفترض رشد وعقلانية المشتري وعمومية المنتجات غير موجودة في الواقع العملي. وبالتالي فإن سعر السوق كما تنص عليه النظرية الاقتصادية بالنسبة إلى غالبية السلع والخدمات غير موجودة أيضاً. لذلك ومن أجل تحديد سياستها السعرية يجب على الشركة الأخذ بعين الاعتبار المنافسة في السوق دون أن يكون من الضروري اتباع هذه المنافسة. فالشركة تستطيع أن تستفيد من ميزة السعر أو من عوامل أخرى أساسية خاصة بعرضها: مثل الجودة، الخدمة المقدمة، الترويج،...، وهذا يرتبط بالأهمية التي يعطيها المشتري لهذه المؤشرات المختلفة.

في التسويق الدولي تلعب بعض خصائص المنتج (العرض) دوراً هاماً: فمن جهة، أن العرض قدم من شركة وطنية أو أجنبية في نظر المستهلك، ومن جهة أخرى، أهمية بلد المنشأ للعرض الأجنبي. من خلال مقارنة هذين العرضين الأجنبي والوطني قد يتكون لدى المشتري موقفين متعارضين:

- فالمشتري، ومن خلال الحس الوطني، سيفضل المنتجات الوطنية، الأمر الذي يرغم المنافس الأجنبي على تطوير بعض الميزات الخاصة بالسعر وهذا هو السبب الرئيس في إغلاق السوق اليابانية أمام الكثير من الشركات الدولية.
- وبالعكس يمكن أن يفضل المشتري العرض الأجنبي لأسباب تفاخرية وتقليد سلوك الأجانب والبحث عن الجودة أو التميز عن الآخرين كما في الدول النامية.

لذلك يجب على الشركة المصدرة قياس بدقة المنافع أو نقاط الضعف لديها وما تمثله للأجانب بغية تحديد مستوى سعرها بالمقارنة مع أسعار المنافسين المحليين. ويمكن أن

يظهر السلوك نفسه بما يخص أثر بلد المنشأ على السلوك الشرائي وعلى مستوى الأسعار.

٤- استراتيجية قشط السوق (الحد الأعلى للسعر) Skimming

وتقوم هذه الاستراتيجية على تحديد أسعار المنتجات بالحد الأعلى للسعر وذلك من أجل الحصول على أكبر كمية من الإيرادات (وبالتالي الأرباح) في فترة قصيرة. وتستخدم هذه الطريقة عند تسعير المنتجات الجديدة أو الفريدة أو الخاصة، حيث بعض أجزاء السوق (نسبة محددة من الزبائن) تكون مستعدة لدفع أسعار مرتفعة بغية الحصول على السلعة. وعندما يزداد عرض السلعة في السوق تميل الأسعار نحو الانخفاض تدريجياً ، وأن النجاح في هذه السياسة يعتمد على سرعة رد فعل المنافسين في تقليد أو طرح منتجات مثيلة (أو بديلة) لسلعة الشركة. ويجب أن تصمم المنتجات لتلبي طلبات الزبائن وأن تكون متميزة وتحقق راحة أكبر للزبائن.

لكن هنالك عدة مشكلات تواجه سياسة قشط السوق أهمها ما يلي :

- الشركة التي تملك حصة سوقية صغيرة ستتعرض لمنافسة محلية شديدة.
- إن المحافظة على منتج بنوعية عالية يتطلب موارد كبيرة (تسهيلات، خدمات ما بعد البيع) وحضور محلي ملحوظ ، وهذه المهمة قد تكون صعبة في الأسواق الدولية البعيدة .
- إذا كان المنتج وحيداً ورخيصاً سواء في البد الأم أو في بلد أخر ، فهذا يمكن أن يؤدي إلى ظهور السوق السوداء وانتقال السلعة من بلد إلى أخر (أنظر موضوع التفرقة السعرية سابقاً) .

٥- أسعار اختراق السوق (التغلغل) Penetration Pricing

وتقوم هذه السياسة على دخول الأسواق بالحد الأدنى للأسعار بهدف اختراق السوق والحصول على حصة سوقية جيدة. وتتطلب هذه السياسة القدرة على تخفيض

التكاليف الكلية للإنتاج مما يؤدي إلى طرح المنتجات بأسعار منخفضة، وبالتالي زيادة المبيعات وتحقيق وفورات الحجم (الوفورات الاقتصادية).

لكن الخطر هو إذا بقيت الأسعار منخفضة جداً بسبب المنافسة حيث يصبح المنتج غير جدير بثقة المستهلك واعتباره ذو نوعية متدنية.

ومن أسباب بقاء الأسعار منخفضة في الأسواق الأجنبية نذكر[٦] :

- تركز قدرة المنافسة في السوق.
- ضعف دخل المستهلكين، وضعف المقدرة المالية للعملاء التجار.
- تعتقد بعض الشركات بأن الطلب والعرض و التكلفة الإضافية يمكن أن تغطى بالمبيعات المحلية ، ويمثل التصدير نشاط احتياطي هدفه الحصول على دخل إضافي قدر الإمكان و بالتالي يتم عرض المنتجات بأسعار منخفضة .

وتستخدم الشركات اليابانية أسلوب أسعار اختراق السوق عند دخول الأسواق الخارجية بهدف الحصول على حصة سوقية كبيرة من الأسواق ولا سيما في أسواق السيارات والمنتجات الإلكترونية .

٦ - تغيرات الأسعار :

إن تغيرات الأسعار للمنتجات الموجودة تقرر عندما يراد طرح منتج جديد أو عند حدوث تغير شامل في ظروف الأسواق (مثلاً معدلات التبادل الخارجي).

<u>مثال</u> : إذا كان لدى الشركة منتج بمساهمة حدية تعادل **٢٠ %** ، والشركة ترغب في معرفة كم ستزيد حجم المبيعات في حال تخفيض السعر بمعدل **٥ %** .

فإذا رغبت الشركة المحافظة على الربح نفسه يكون لدينا ما يلي : قبل تخفيض السعر

---

[٦] - رضوان العمر ونعيم الحز وري، التسويق، جامعة حلب،٢٠٠١.

سعر المبيع للوحدة ١٠٠ وحدة نقدية (ليرة)

تكلفة كل واحدة ٨٠ وحدة نقدية

المساهمة الحدية ٢٠

إجمالي المساهمة الحدية تكون ١٠٠ وحدة × ٢٠ = ٢٠٠٠ وحدة نقدية .

- بعد تخفيض السعر بمعدل ٥% يكون لدينا :

سعر المبيع للوحدة ٩٥ وحدة نقدية

تكلفة الوحدة ٨٠

المساهمة الحدية للوحدة ١٥

إجمالي المساهمة الحدية لـ ١٣٣ وحدة × ١٥ = ٢٠٠٠ وحدة نقدية .

يلاحظ أنه لتخفيض السعر بنسبة ٥% ، يجب أن تزداد المبيعات بنسبة ٣٣% ، وهذا يتطلب زيادة الإنتاج.

وتقوم الشركة بتغيير الأسعار أيضاً عندما تواجه منافسة قوية في السوق ووجود سلع مماثلة لسلعة الشركة.

إن توقيت عملية تغير الأسعار تعتبر هامة أيضاً عند تغيير السعر نحو الارتفاع، فالشركة تستطيع تأخير زيادة السعر عن المنافسين بعدة أسابيع، الأمر الذي يعطي فكرة للمستهلكين بأن هذه الشركة هي الأكثر استجابة لحاجات المستهلكين مما يزيد من كسب بعض الزبائن الجدد وزيادة المبيعات .

٧ - أسعار منحى الخبرة **Experience curve pricing**

يتغير السعر عادة تبعاً لتغيرات موقع المنتج في دورة حياته وبحسب ضغط المنافسة في السوق بغية المحافظة على إمكانية منافسة المنتجات الأخرى . فكلما زادت خبرة الشركة في الإنتاج كلما انخفضت تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة. وبحسب مجموعة

بوسطن الاستشارية B C G البريطانية، فإن التكلفة للوحدة المنتجة يمكن (في الظروف الواقعية) أن تتراجع بنسبة معينة مع كل مضاعفة للإنتاج التراكمي، والانخفاض المثالي في التكلفة يصل إلى ٣٠ % من قيمة المنتج . ونعلم أن انخفاض التكلفة سوف يؤدي إلى زيادة هامش الربح للشركة ، وأن تخفيض الأسعار من قبل المنافسين لن يؤثر على مثل هذه الشركة ذات التكلفة المنخفضة كونها تتمكن من تخفيض أسعارها من خلال تخفيض هامش الربح . وفي النهاية يبقى في السوق الشركات التي لديها تكاليف منخفضة وأسعار تنافسية.

٨ - أسعار التحويل وتسعير المنتجات المصدرة

في حالة الشركات التي لديها فروع في الدول الأجنبية، وتقوم العديد من هذه الفروع ببيع لبعضها البعض العديد من المنتجات أو السلع نصف المصنعة ، كما أن أحد الأقسام الإنتاجية قد يحول بالضرورة إنتاجه إلى قسم أخر بنفس الشركة لاستكمال العملية الإنتاجية، ونظراً لأن كل قسم ينظر إليه كمركز ربح مستقل يسهم في تحقيق الربح الإجمالي للشركة، فإن الأمر يتطلب تحديد سعر معين للسلع المحولة والتي ينظر إليها من جانب القسم الذي يستلمها كأنه يشتريها، ومن جانب القسم الذي يرسلها كأنه يبيعها . وعندما يكون القسم البائع هو قسم إنتاجي محلي والقسم المشتري هو قسم التصدير أو أحد الفروع الخارجية للشركة يصبح سعر التحويل جزءاً من التكلفة ويجب أخذه في الاعتبار عند تحديد السعر النهائي للمشتري، وبذلك يصبح السعر النهائي مرتفع لأن كل قسم يضيف هامش الربح الخاص به على السعر. وهذا يقود إلى تأثر مبيعات الشركة ويضعف مركزها التنافسي أمام الشركات المنافسة التي تعرض منتجاتها بأسعار أقل في السوق . وعادة يمكن استخدام إحدى الأساليب الآتية في تحديد أسعار التحويل :

- تحديد أسعار التحويل حسب الأسعار السائدة في السوق إذا كان هناك مثيل للسلع المطلوب تحديد أسعار تحويلها .

- تحديد سعر التحويل بإضافة هامش ربح ثابت على تكلفة السلعة.

- يمكن الاتفاق على سعر التحويل من خلال التفاوض على السعر بين القسمين البائع والمشتري ، بحيث تتم المشاركة في الربح بنسب محددة يتم الاتفاق عليها.

- يمكن الاتفاق على سياسة سعرية ذات مرحلتين : في المرحلة الأولى يتلقى القسم البائع مبلغاً مالياً إجمالياً وثابتاً كل سنة من القسم المشتري في مقابل تخصيص جزء من طاقته الإنتاجية للقسم المشتري . وفي المرحلة الثانية وعندما يصبح حجم المبيعات و الأرباح معروفاً يمكن دفع مبلغ محدد عن كل وحدة طبقاً للمبيعات المحققة.

عملياً تفيد هذه الأساليب في منع سعر التصدير من الارتفاع، و بذلك تحافظ الشركة على زبائنها وعلى حصتها من السوق أو موقعها التنافسي.

٩ - التسعير عبر الأسواق المختلفة

عندما تصدر الشركة إلى عدة دول، مهما كان الأسلوب المتبع في التصدير، فإنه يجب عليها أن تتوقع أن المشتري سيحصل على معلومات من مختلف فروعها في الأسواق الأجنبية ولا سيما باستخدام الإنترنت حالياً . فالمشتري الصناعي أو مراكز الشراء (لجان الشراء الدولية) ستجمع معلومات على مستوى عالمي حول الجودة والأسعار . فإذا كانت أسعار المنتج الواحد مختلفة كثيراً من سوق إلى أخر ولنفس الشركة الدولية، فستكون ردة فعل المشتري سلبية جداً و يتولد لديه شعور بعدم الثقة تجاه الشركة، ومن أجل تخفيض هذا الأثر السلبي أو الخطر تتمكن الشركة من:

- تحديد تسعيرة موحدة لمختلف الأسواق الأجنبية ولكافة الفروع بعد الأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل مثل : معدل صرف العملات، وتكاليف النقل والتأمين، ... الخ. ويعد هذا الأسلوب قليل المخاطر وقليل التكلفة حيث أن الشركة تكون أحياناً غير مستعدة للاستجابة والتكيف مع الأوضاع والظروف المحلية في كل بلد ، ولا تسعى لتحقيق أقصى الأرباح من كل سوق .

- تقديم مجموعة من الحجج Arguments المناسبة لتبرير فروقات الأسعار المقدمة في مختلف الفروع .

- أو أيضاً ، تجنب وضع فروقات أسعار عالية ، ومن الضروري التكيف مع الضغوط والالتزامات المحلية والبحث عن التجانس العام .

وفي النهاية ، إن تفحص جميع العناصر المؤثرة في صياغة سياسات التسعير الدولي يبين بشكل جلي صعوبة اتخاذ قرار التسعير ، وأن حلها يفترض معرفة كاملة وجيدة لحالة الطلب والمنافسة وظروف كل سوق . و أيضاً معرفة نظام الإدارة الكفوءة الذي يسمح بمعرفة التكاليف بدقة والأسعار في مختلف الدول، ويفترض تحديد وتعريف الأهداف العامة للشركة ولكل فرع ولكل موزع أو شريك . فالتوسع الدولي للشركات الناجحة سيعتمد على استراتيجية شراكه مع شركات صناعية أو تجارية أخرى وأيضاً مع عملاء يستطيعون الشراء باستمرار ويكونوا موردون وشركاء للشركة أيضاً .

رابعاً - شروط البيع وتسليم البضائع

إن شروط البيع والتسليم يجب أن تحدد وتوضح مسؤوليات البائع والمشتري بشكل لا لُبس فيه. بحيث يتم تحديد ما هو مشمول أو غير مشمول بعرض السعر وزمن انتقال ملكية البضائع من البائع إلى المشتري . وتعتبر مجموعة شروط Incoterms المعايير المقبولة دولياً لتحديد شروط البيع والتي تم وضعها من قبل غرفة التجارة الدولية (ICC) وقد سرى مفعول هذه الشروط في بداية تموز من عام ١٩٩٠ ، والهدف منها تسهيل التعامل والتبادل التجاري الدولي بشكل عام [٧].

ومن أهم شروط البيع التي يتضمنها الـ Incoterms في التسويق الدولي نذكر :

١ - تطبيق الأسعار المعروضة خارج المصنع EXW (EXWORKS) عند مكان المصنع حيث يقوم البائع بتسليم البضائع في المكان المحدد والزمن المحدد وضمن الفترة المتفق عليها بناء على طلب المشتري . وبعدها تكون كل النفقات الأخرى على عاتق المشتري منذ استلام البضاعة. ويضمن هذا الأسلوب تخفيض التزامات البائع إلى الحد الأدنى .

[٧] - محمود هلال ، ١٩٩٥ ، التسويق الدولي، جامعة القاهرة .

٢ - تسليم الناقل (FCA) Free Carrior ، و يطبق عند مكان شحن معين حيث يكون البائع مسؤولاً عن تحميل البضائع في وسيلة النقل، أما المشتري فيكون مسؤولاً عن كل الالتزامات المالية الأخرى. فإذا ما سمي مرفأ التصدير تكون تكاليف نقل البضائع إلى المرفأ المحدد مشمول ضمن السعر.

٣ - تسليم جانب الباخرة (FAS) Free Along Side ship في مرفأ مسمى وهنا يقوم المصدر بتقديم عرض سعر للبضائع يتضمن نفقات تسليم البضائع بجانب سفينة محددة في المرفأ. حيث يتحمل البائع نفقات تنزيل البضائع ورسم استخدام رصيف المرفأ ، أما التحميل والنقل والتأمين فتقع على عاتق المشتري.

٤ - التسليم على ظهر السفينة (FOB). ويطبق في حال الشحن البحري فقط ، حيث يقوم البائع في هذه الحالة بتقديم عرض سعر يشمل كل النفقات حتى تسليم البضائع على ظهر سفينة محددة من قبل المشتري وبعدها تقع كافة النفقات على عاتق المشتري .

٥ - أسلوب التكلفة وأجور الشحن Cost & Fright (CFR) .

في هذا الأسلوب يقدم البائع عرض سعر البضائع بما في ذلك تكلفة النقل إلى ميناء المستورد. أما اختيار شركة التأمين ونفقات التأمين فتقع على عاتق المشتري.

٦ - أسلوب التكلفة والتأمين وأجور الشحن (CIF) إلى ميناء خارجي محدد. حيث يقوم البائع بعرض سعر يشمل التكلفة والتأمين والنقل حتى مكان تنزيل البضائع من على متن السفينة أو الطائرة . وتشمل هذه النفقات ما يلي:

- رسوم الميناء : وتشمل رسوم التنزيل ورسوم استخدام الرصيف في ميناء الوصول والتخزين، والنقل و الحمولات الثقيلة وغرامة التأخير في التحميل أو التنزيل .

- نفقات الوثائق : وتشمل تصديق الفاتورة ، شهادة المنشأ، شهادة الوزن ...

- نفقات أخرى : مثل رسوم وكيل الشحن وأقساط تأمين الشحن (البري والبحري)، التأمين ضد أخطار البحر والحروب والسرقة و الائتمان ...

٧ - طريقة رسوم التسليم المدفوعة (DDP) . يقوم البائع بتسليم البضائع مع القيام بدفع رسوم الاستيراد بما في ذلك النقل البري من نقطة الاستيراد إلى أراضي المشتري.

٨ - رسوم التسليم غير المدفوعة (DDU). فتدفع رسوم الجمارك والضرائب من قبل المرسل إليه وإن الالتزامات الكبرى تقع على عاتق المشتري، أما رسوم التسليم المدفوعة فيقع العبء الأكبر على البائع.

إن اتخاذ القرار الحذر والفهم الواضح للعبارات المستخدمة وقبولها من قبل الأطراف المعنية أمراً حيوياً في حال الرغبة في تجنب نشوب أي سوء تفاهم أو نزاع ، وتعتبر هذه الشروط أيضاً أدوات منافسة قوية ، لذا يجب على المصدر أن يحاط علماً بما يفضله المستوردون عادة في سوق ما ، وما هو نوع التعامل التجاري الذي قد يطلبونه ، وبشكل متزايد يلجأ المصدرون إلى تقديم عروضهم من أجل شروط أكثر شمولاً . وتشمل مزايا التعهد بنفقات النقل إما (CIF) أو(DDP) بما يلي:

- يمكن للمصدرين من أن يقدموا عروض بتكلفة واصلة إلى المشترين الأجانب يسهل فهمها وقبولها من أجل الصفقة .

- حصولهم على حسومات على حجم عقود خدمات النقل الكبيرة ، وبهذا يمكن للمصدرين اقتطاع تكلفة الشحن ويصبح بإمكانهم أن يقدموا عرضاً إجمالياً أدنى من أسعار المشترين المحتملين .

- مراقبة جودة المنتج والخدمة تمتد أيضاً إلى النقل مما يمكن المصدر من أن يضمن وصول البضائع للمشتري في حالة جيدة .

- تكون الإجراءات الإدارية مفصلة بالنسبة إلى المصدر وإلى المستورد .

ولكن عند السيطرة على تكاليف النقل يجب أن يعرف المصدر مسبقاً ما هو تأثير التكلفة على العرض المقدم . فإذا تم استخدام هذا المنهج بشكل غير ملائم فقد يواجه المصدر معدلات الشحن المختلفة ورسوم الاستيراد غير المتوقعة، لذلك لا يود المصدرين أن يذهبوا في عروض أسعارهم إلى ما هو أبعد من عرض (CIF)، وذلك بسبب الأمور الخارجة عن السيطرة و الأمور المجهولة في البلد المستهدف.

و مهما كانت الشروط المختارة فيجب أن يتم إقرار البرنامج من قبل كل من المصدر والمشتري و لا يقر من قبل المصدر بشكل منفرد ، ويكون وكلاء الشحن ذو فائدة في إقرار التكاليف وتحضير عروض الأسعار والتأكد من إنه لا توجد تغيرات غير متوقعة ستسبب خسارة مالية للمصدر . ويكون وكلاء الشحن ذو منفعة للمصدرين ليس فقط كمسهلين وناصحين وإنما أيضاً كمساعدين في تخفيض بعض التكاليف المتعلقة في التصدير حيث أن معدلات الشحن والتأمين المقدمة إلى وكلاء الشحن قد تكون أكثر اقتصادية بكثير من تلك المقدمة للمصدرين الأفراد بسبب الحجم الكبير للصفقات خصوصاً إذا كانت مبيعات التصدير غير متكررة .

خامساً - شروط الدفع **Terms of payment**

تضيف اعتمادات التصدير بعداً جديداً إلى إمكانية الربح في عمليات التصدير، ويكون للمصدر في جميع الاحتمالات التي تم صياغتها سياسة اعتماد يتم إقرارها لتحديد درجة الخطر التي يجب على الشركة أن تضعها نصب عينيها و شروط البيع المفضلة . لأن الهدف الرئيسي هو مقابلة احتياجات المستورد بدون المجازفة بأهداف الشركة المالية، ويكون المصدر مسؤولاً على أن يتم الدفع من أجل البضاعة المشحونة، لذلك فسوف يضع في حسبانه العوامل التالية في مناقشة شروط الدفع :

- مبلغ الدفع والحاجة للحماية والتأمين .
- الشروط المعروضة من قبل المنافسين .
- الممارسات المتبعة في الصناعة.

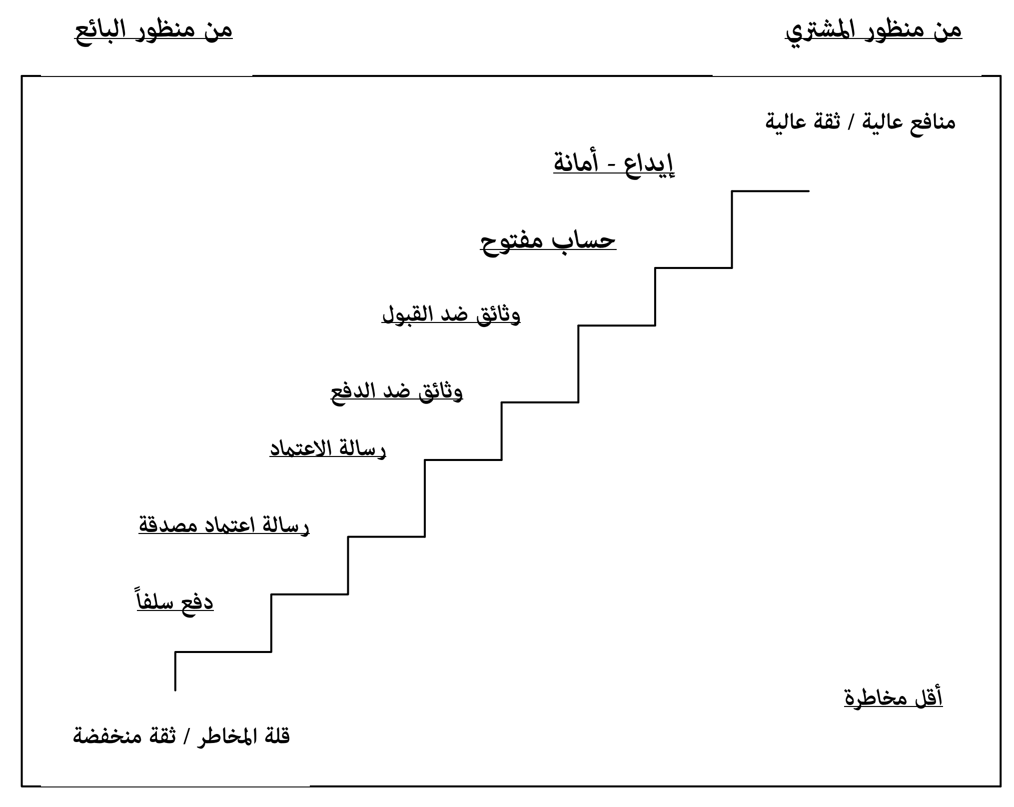
- إمكانية تمويل التصدير.

- القوة النسبية للأطراف صاحبة العلاقة

فإذا كان المصدر ذو مكانة جيدة في السوق الدولية من أجل منتج مميز والخدمات المرافقة ، فإن السعر وشروط البيع يمكن أن توضع بما يتلاءم ورغبات المصدر. ومن جهة أخرى ، إذا كان المصدر يخترق سوقاً جديدة أو بسبب ضغوط المنافسة فإن السعر و شروط البيع يجب أن تستخدم كأداة تنافسية قوية .

وفي العادة تختلف طرق الدفع الرئيسية في التصدير من حيث جاذبيتها لكل من البائع والمشتري وتذهب من الدفع سلفاً إلى الحساب المفتوح وإلى البيع بالاعتماد المستندي. وأن يكون أياً من الحلول المتطرفة مرناً ولا سيما في العلاقات التجارية الطويلة ، ولكن يمكن استخدامها في حالات معينة .

والشكل التالي يبين مختلف أنواع الدفع و مخاطر كل طريقة بالنسبة إلى كل من البائع والمشتري.



شروط مختلفة للدفع مع معدل المخاطرة والثقة بالدفع

١ - الدفع سلفاً

يعد الدفع سلفاً هو الأسلوب المفضل بالنسبة إلى المصدر لأن الدفع يتم قبل شحن البضاعة أو عند وصولها و لأنه يحرر المصدر من جميع المخاطر ويتيح له استخدام مباشر للنقود ، ولكن هذا الأسلوب ليس مستخدماً على نطاق واسع فيما عدا التعاملات الصغيرة للمرة الأولى أو الحالات التي يكون للمصدر فيها أسبابه للشك بإمكانية المستورد على الدفع . كما يستخدم الدفع سلفاً في حال الطلبيات للمنتجات المصنعة بحسب الطلب (من قبل المشتري) ، ويستخدم هذا الأسلوب أيضاً في حالة عدم

الاستقرار السياسي في البلد المستورد وفي حال وجود مشكلة في تحويل الأموال إلى المصدر .

٢ - رسالة الاعتماد المستندي

وهي وسيلة تصدر عن بنك ما بناءً على طلب المشتري ، حيث يقدم البنك على دفع مبلغ محدد من المال عند تقديم الوثائق المنصوص عليها في رسالة الاعتماد وهي عادة بوليصة الشحن وفاتورة ووصفاً للبضاعة . وتعد رسائل الاعتماد كوحدة من أكثر الطرق استخداماً للدفع في التعامل التجاري الدولي .

بشكل عام، إن رسالة الاعتماد لها **المميزات** التالية:

- عبارة عن ترتيبات من قبل البنك لتوطيد الصفقات المالية المحلية.

- تؤمن نوع من الحماية للأطراف المتعاملة .

- تؤكد على الدفع بعد إنجاز شروط العقد والدفع.

- الدفع يتم بشرط تقديم الوثائق المطلوبة .

و **الأطراف المشتركة في تنفيذ الاعتماد** هي الآتية:

* المستورد : طالب فتح الاعتماد .

* المصدر : المستفيد من الاعتماد .

* البنك فاتح الاعتماد : بنك يتعامل معه المستورد .

* البنك المبلغ: وهو البنك المراسل المفتوح لديه الاعتماد لصالح المصدر.

ولرسالة الاعتماد عدة أشكال مستخدمة عادة في تمويل الصادرات :

أ - رسالة اعتماد مرتجعه (قابلة للنقض) وهي نادرة حيث تعطي المشتري مرونة أكبر ويمكن إلغاؤها دون الرجوع إلى البائع وقبل الدفع إلى البنك، ولا سيما في حال انخفاض السعر. لكن لا تقبل جميع البنوك تعزيز وتأكيد (أو التعامل) الاعتماد

القابل للنقض لأنه سيضع مسؤولية الدفع كاملة على البنك المبلغ في حالة قيام المستورد بإلغائه.

ب - رسالة اعتماد معززة وغير مرتجعه . هذا يعني أن البنك في بلد البائع قد أضاف شروط خاصة بـه إلى عائدات البنك ، مؤكداً على إمكانية الدفع في حال تقديم وثائق الشحن ، لكن هذا النـوع مـن الاعـتمادات يكون أكثر كلفة للمشتري بسبب العمولة التي يدفعها للبنك فاتح الاعتماد .

جـ - الاعتماد القابل للتحويل . في هذا النوع من الاعتماد يقوم البنك المخـول بالـدفع أو القبـول بتحويـل قيمة الاعتماد كلياً أو جزئياً إلى طرف ثالث (مستفيد) بناء على تعليمات المستفيد الأصـلي، إلا أن المسـتفيد الأخير لا يستطيع القيام بتحويل قيمة الاعتماد إلى طرف أخر جديد . ويستخدم الاعـتماد القابـل للتحويـل عندما يكون المستفيد الأصلي وسيطاً أو وكيلاً يتفق مع المستورد على تزويده ببضائع يقوم بشرائها من أحد المصدرين .

د - الاعتماد الدوار .

يعتمد هذا الأسلوب لمواجهة متطلبات الشركة ذات العمليات التجارية المتكررة حيث يؤمن تمويـل مـنظم لمجموعة من الصفقات المتكررة خلال فترة زمنية محددة. ومن أنواعه:

- الاعتماد الدوار على أساس القيمة ، حيث يتجدد المبلغ خلال فترة العقد كلما تم استخدام كامـل القيمـة أو نسبة معينة منها بحسب الاتفاق بين البائع والمشتري .

- الاعتماد الدوار على أساس زمني ، ويعني تجديد الاعتماد كل فترة زمنية من خلال دفع مبلـغ معـين مـن المال دورياً .

٣ - **وثائق ضد الدفع والقبول:** في حالة وثيقة الضد ، يقوم البائع بشحن البضائع و وثائق الشحن متضمنة طلب الدفع للشاحن من خلال البنك و كوكيل للبائع . ويوجد

نوعين للوثائق (الحوالات) : حوالة تدفع عند الاطلاع على وثائق الشحن (وثيقة ضد الدفع) وحوالة بعد الاطلاع على الوثائق (وثيقة ضد القبول) .

- وثائق ضد الدفع : في هذه الحالة يجب على المشتري أن يدفع القيمة الاسمية للوثائق قبل أن يستلم الوثائق تتضمن لائحة باسم البضاعة ، ويحدث هذا الدفع عند الاطلاع على الوثائق .

- وثائق ضد القبول : عندما تسحب المسودة لوثائق ضد القبول ، تصبح رسالة الاعتماد جاهزة وتعتمد على قبول المشتري لمسودة طلب الدفع ضمن وقت ومكان محددين. والقبول يعني أن المشتري يقبل الدفع شكلياً للمبلغ المحدد ضمن الوثيقة في موعد الاستحقاق والوقت المحدد للدفع يمكن أن يعبر عنه بعدد معين من الأيام (٣٠ - ٦٠ - أو ٩٠ يوماً) بعد الاطلاع (حوالة بعد الاطلاع)، وبالتالي تعطي مجالاً للمشتري لتأجيل الدفع فترة محددة .

٤ - الحساب المفتوح / الجاري .

يقوم المصدر بشحن البضائع مع وثائق الملكية لكن بدون وثائق مطالبة بالدفع للفاتورة، وبالتالي يستطيع المستورد الحصول على البضائع دون أن يترتب عليه الدفع سلفاً .

من محاسن الحساب المفتوح نجد سهولة التعامل والدفع التي تعطى للمشتري ، وبالمقابل فإن البائع يتوقع بأن الفاتورة ستدفع في الوقت المحدد. لكن من مساوئ هذا الأسلوب أنه لا توجد ضمانات للدفع ، ويجب على المصدرين أن يبيعوا ضمن الحساب المفتوح فقط للشاحن المعتمد وهي قليلة الاستخدام في العديد من الدول. لكن البيع على الحساب المفتوح أقل تعقيداً وكلفة من الوثائق الأخرى ، حيث لا يوجد توثيقات مطلوبة أو ضرائب للبنك.

٥ - الأمانة :

في هذه الحالة يتم الدفع عن طريق سحب حوالـة عـلى المسـتورد بـدون أن يرافقهـا أي مسـتندات تثبـت ملكية البضائع . وتعد هذه الطريقة مقنعة للمشتري للقيام بعملية الدفع، وإذا لم يتم الـدفع ، يـتم إعـلام البنك الذي يتولى عملية التحصيل .

إلا أن هذه الطريقة تعد على درجة عالية من الخطورة نظراً لعدم وضوح قانونية ملكية البضـائع المرسـلة، ويصعب أيضاً على المصدر مراقبة البضاعة الموجودة في دولة أخرى . كما أن هذه الطريقة تسـتخدم عـادة من قبل الشركات التجارية مع شركاتها (أو فروعها) التابعة لها .

٦ - الدفع عند التسليم :

وهذا الأسلوب شائع الاستخدام بشكل خاص عندما يتم الشـحن جـواً، حيـث يقـوم المسـتورد بـدفع قيمـة البضاعة فوراً ونقداً عند استلام البضاعة من قبل الشاحن المخول بعملية تحصيل قيمة البضائع .

الفصل الثامن

سياسة التوزيع الدولي

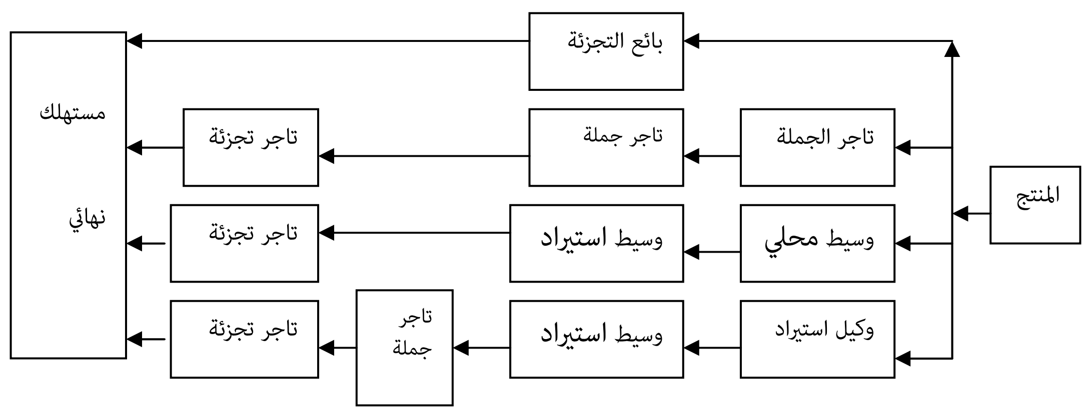
مقدمة

إن مسألة الدخول إلى الأسواق الدولية تعد من القرارات الجوهرية التي تواجه الشركات الدولية في وقتنا الحاضر . فبعد أن تقرر الشركة دخول السوق الدولية، ويتم اختيار الأسلوب المناسب لدخول بعض الأسواق المستهدفة التي اختارتها بالاعتماد على مجموعة من المعايير الموضوعية، يكون التحدي الأساسي أمام الشركة هو توزيع منتجاتها عبر مختلف قنوات ومنافذ التوزيع المتاحة في الأسواق الدولية (أنظر الشكل التالي).

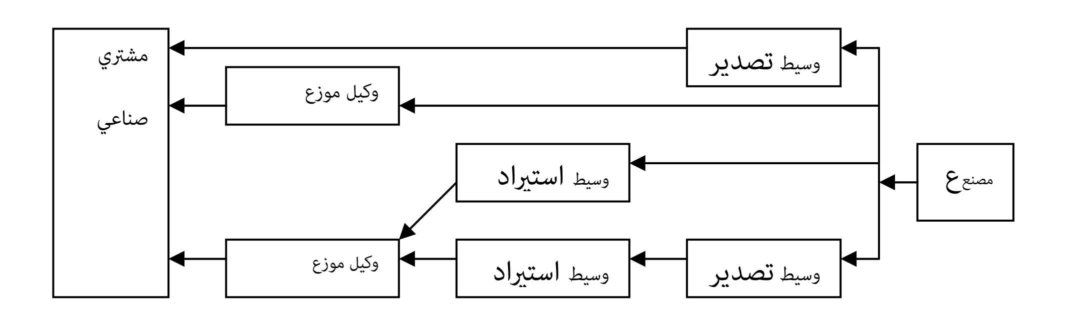
إن قنوات التوزيع تغطي عادة ١٥ - ٤٠ % من أسعار المفرق للسلع والخدمات في بعض الصناعات . وفي السنوات القادمة ستتضاعف الفرص والتحديات بالنسبة إلى إدارة القناة التوزيعية ، حيث أن التطورات التكنولوجية ستسرع تطور القناة [١]. فشبكات المعلومات تمكن المستخدمين النهائيين بشكل متزايد على تجاوز قنوات التوزيع التقليدية والتعامل المباشر مع المنتجين ومقدمي الخدمات. إن تبادل المعلومات إلكترونياً يستخدم الآن لتبادل الطلبيات والفواتير والسداد بين الموردين وزبائنهم . فاستخدام الخط الإلكتروني لمراقبة مخازن البضائع يمكن العملاء من أن يطلبوا البضائع من الموردين في الأوقات المناسبة، وبذلك يتجنبوا الاحتفاظ بالمواد ويقصروا وقت التخزين ، وبالتالي يتم تخفيض تكلفة المخزون . وفي الوقت نفسه فإن قنوات توزيع تظهر تدريجياً في مختلف الصناعات، وبذلك

[١]- Kotler. Ph, & Armstrong. G. Op. cit. .١٩٩٩.

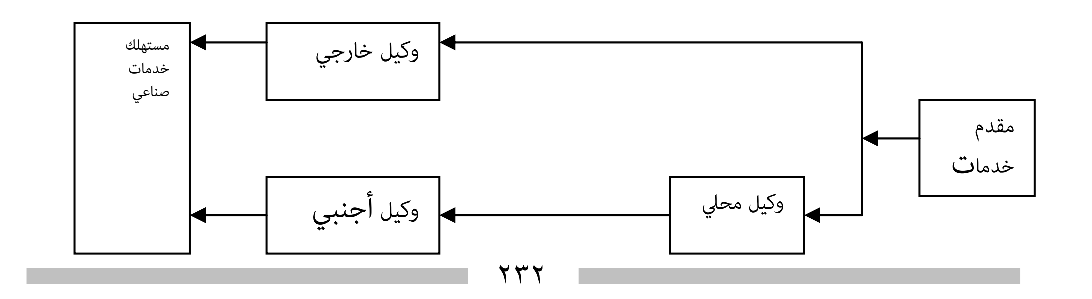
أ - قنوات المنتجات الاستهلاكية



ب- قنوات المنتجات الصناعية



جـ قنوات توزيع الخدمات الدولية



تفتح فرصة للشركات لتقليص التكاليف أو تحسين فعاليتها في الوصول إلى قطاعات السوق المعنية ، فـالبيع بالمفرق عن طريق الكاتالوج ، الطلب عبر الهاتف أو التلفاز أو الإنترنت أصبح يستخدم عـلى نطـاق واسـع وبشكل متنامي ، ولا سيما بالنسبة إلى السلع الاستهلاكية. وعلى الـرغم مـن اتسـاع وأهميـة هـذه الفـرص المتاحة في التوزيع إلا أن بعض الشركات لا تتمكن من الاستفادة الكاملة منها.

ومن أهم القرارات المتعلقة بقناة التوزيع نذكر:

أ- قرارات تتعلق بالمحددات الخارجية للقناة وتشمل :

- خصائص الزبون.
- طبيعة المنتج .
- الطلب المتوقع.
- المنافسة.
- المنظمات القانونية .

ب - قرارات تتعلق ببنية القناة وتشمل :

- أنواع الوسطاء : قنوات التوزيع البديلة .
- التغطية للسوق : مكثفة ، انتقائية ، خاصة .
- طول القناة : عدد المستويات (الوسطاء) .
- معدل الدمج أو تكامل القناة .

جـ - قرارات متعلقة بإدارة ومراقبة قنوات التوزيع وتشمل :

- اختيار الوسطاء
- التعاقد : موافقة الموزع.

- التحفيز .
- الرقابة والسيطرة على القناة .
- إنهاء الاتفاقية مع الموزع .

د - قرارات إدارة الإمداد وتشمل :

- التوزيع المادي للمنتجات عبر أنظمة القناة.
- معالجة الطلبيات .
- النقل.
- الجرد ومستوى المخزون .
- التخزين.
- التغليف.

هـ - تجارة التجزئة وتجارة الجملة الدولية .

أولاً - المحددات الخارجية لقرارات قناة التوزيع .

من أهم هذه المحددات نذكر :

١ - خصائص الزبائن .

يعد الزبون (المستهلك النهائي أو المشتري) الهدف الأساسي عند تصميم أي قناة توزيع. وهكذا يجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الطلب، التوزيع الجغرافي للزبائن ، عادات التسوق، تفضيلات قناة التوزيع . عادة، تميل قنوات توزيع المنتجات الاستهلاكية لأن تكون أطول من قنوات توزيع المنتجات الصناعية ولعدة أسباب:

- العدد الكبير للزبائن .
- توزعهم الجغرافي الواسع.

- الشراء بكميات صغيرة .
- إن عادات التسوق ونماذج الاستخدام تختلف من بلد إلى أخر وتتأثر بشكل كبير بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية .

٢ - طبيعة المنتج .

تلعب خصائص المنتج دوراً أساسياً في تحديد استراتيجية التوزيع . فبالنسبة إلى المنتجات رخيصة الثمن والتي تستهلك بكثرة يفضل وضع شبكة توزيع مكثفة . ومن جهة أخرى ، ليس من المرغوب به أن يكون هناك توزيع واسع للمنتج ذو المكانة (أو العلامة) المرموقة، ففي هذه الحالة يمكن أن يعتمد قناة توزيع قصيرة ، ومن المحتمل أن يقوم الزبائن بتسوق هدفه المقارنة وطلب المعلومات حول مختلف العلامات المتاحة لهم، وأيضاً ألا يكون العرض المحدود للسلع المرموقة عائقاً للنجاح في التسويق الدولي .

إن تكاليف النقل والتخزين للمنتج هي أيضاً مواضيع حاسمة في توزيع وبيع السلع الصناعية كالمواد الكيميائية غير المغلفة ، المعادن والإسمنت .... ويستخدم أسلوب البيع المباشر (التوزيع المباشر) في تسويق المنتجات الصناعية : كالحواسيب والأجهزة والطائرات، ويستخدم أيضاً في مجال الإصلاح وبيع قطع الغيار. كما أن متانة المنتج وسهولة تقليده والغش فيه وكمية ونوعية خدمة الزبائن المطلوبة وتكاليف الوحدة المنتجة ومتطلبات المعاملة الخاصة للمنتج (التخزين المبرد مثلاً) تعد من العوامل الهامة في تحديد بنية قناة التوزيع.

٣ - طبيعة الطلب .

إن الاعتقاد بأن الزبائن المستهدفين يتمسكون بمنتجات معينة يمكن أن يحتم تعديل قنوات التوزيع. وإن تصورات المنتج تتأثر بدخل الزبائن وخبرتهم بالمنتج ، والاستخدام

النهائي له ووضع المنتج في دورة حياته ومستوى التقدم الاقتصادي للبلد . كما أن جغرافية البلد وتطور البنية التحتية للنقل فيه يمكن أن تؤثر في قرار القناة [٢].

٤ - طبيعة المنافسة .

إن القناة التوزيعية التي تستخدمها المنتجات المنافسة والبدائل المختلفة تعد من العوامل الهامة لأن ترتيبات القناة التي تسعى إلى خدمة السوق نفسها غالباً ما تتنافس فيما بينها . فالمستهلكون عادة يتوقعون أن يجدوا منتجات معينة في منافذ توزيع معينة (متاجر متخصصة) أو أنهم تعودوا على شراء منتجات معينة من مصادر محددة . بالإضافة إلى ذلك قد يعقد المنافسون المحليين والعالميون اتفاقيات مع بائعي الجملة الرئيسيين في بلد أجنبي ، وهذه الاتفاقيات تخلق حواجز تعزل الشركة عن القنوات الرئيسية . ويكون البديل أحياناً هو تبني أسلوب توزيع مختلف تماماً عن أسلوب المنافسين بهدف تحقيق ميزة تنافسية للشركة .

٥ - التنظيمات القانونية : ممارسة الأعمال المحلية .

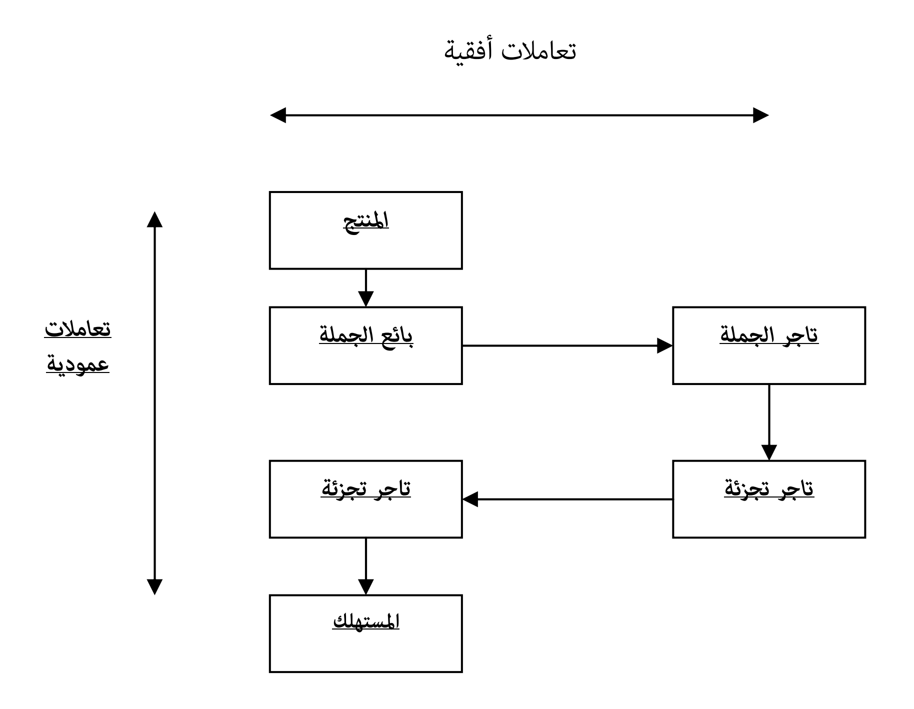
توجد عادة في كل بلد جملة من القوانين تمنع استخدام بعض قنوات التوزيع أو الوسطاء. فمثلاً حتى وقت قريب كانت المشروبات الروحية (الكحولية) توزع في السويد و فلندا عبر منافذ محتكرة من قبل الحكومات ، ودول أخرى تمنع أسلوب البيع من خلال المرور على المنازل. وبالتالي فإن تغطية قناة التوزيع قد تتأثر بالأنظمة والقوانين السائدة في البلد المضيف . وبشكل عام يعد الوكيل الخاص أو الحصري احتكاراً للتجارة ولا سيما إذا كان المنتج ذو مركز مهيمن في السوق. إضافة لذلك، فإن ممارسات الأعمال المحلية قد تتدخل في فعالية وإنتاجية القناة وقد تجبر مصنع ما على قناة توزيع أطول من المرغوب به. فنظام التوزيع الياباني المتعدد الوسطاء والذي يعتمد على طبقات كثيرة من الوسطاء يعتبر من أكثر أنظمة التوزيع تعقيداً في العالم

[٢] - MELOAN. T. W. &, GRAHAN, j. L ١٩٩٨. Op. cit.

ويعتبر هذا التعقيد من أكثر الحواجز اللاتعريفية فعالية للحد من دخول الشركات الأجنبية إلى هذا السوق (أنظر الشكل التالي)

قناة التوزيع في اليابان لقطع تبديل السيارات

يبين الشكل السابق مدى تعقد عملية توزيع قطع تبـديل السـيارات في اليابـان، حيـث يكـون عـدد تجـار الجملة وتجار المفرق كبير نسبياً ، وهذا ينعكس مباشرة على ارتفاع أسعار المنتجات اليابانيـة عنـد وصـولها إلى المستهلك النهائي. كما يظهر في الشكل التالي حيث التعامل التجاري الأول من المنتج إلى بائع الجملة هو تبادل عمودي، بينما التعامل الثاني من بائع جملة إلى أخر هو تعامل أفقي .



على الرغم من هذا التعقيد، فإن نظام التوزيع الياباني موجود لخدمة أهداف اجتماعية واقتصادية أيضاً. فأعضاء القناة يشبهون أفراد العائلة الواحدة ، وعلاقاتهم تجاه بعضهم بعضاً مترابطة بشدة بفعل التقاليد الموروثة. وبسبب هذه الاعتبارات الاجتماعية يتم المحافظة على أعضاء القناة ودعمهم للمحافظة على أعمالهم وتخفيض معدل البطالة في المجتمع .

ثانياً - قرارات متعلقة ببنية قناة التوزيع.

يجب على المسوق الدولي أن يتخذ عدة قرارات فيما يخص هيكل قنوات التوزيع التي سيستخدمها في الأسواق الأجنبية . وتشمل هذه القرارات ما يلي :

١ - تغطية السوق .

إن مدى تغطية السوق الذي يقدمه عضو القناة التوزيعية هو أمر هام في تشكل القناة. فمصطلح التغطية هو مصطلح مرن، فقد يشير إلى المناطق الجغرافية في بلد ما (مدن، مناطق،...) أو إلى منافذ البيع بالمفرق (كنسبة من منافذ بيع المفرق). وبغض النظر عن إجراءات تغطية السوق المستخدمة يجب على الشركة خلق شبكة توزيع (تجار، موزعون، بائعي مفرق) لتستخدم أهداف التغطية لديها. وتوجد ثلاثة أنواع مختلفة من كل نوع:

أ - التغطية المكثفة : وتعني توزيع المنتج من خلال أكبر عدد من الوسطاء من كل نوع.

ب - التغطية الانتقائية : ويعني اختيار عدد من الوسطاء لاختراق كل منطقة .

جـ - التغطية الخاصة : وتتضمن اختيار وسيط واحد فقط في السوق .

إن تغطية القناة (عرضها) يمكن تحديدها على طول تدرج يتراوح بين القنوات العريضة

(توزيع مكثف) إلى القنوات الضيقة (التوزيع الخاص) . وهذا الأمر يختلف من بلد لأخر بسبب اختلاف البيئات التسويقية بين البلدان .

٢ - هيكل توزيع نمطي (موحد) عالمي أم هيكل توزيع متكيف مع كل بلد (محلي). بشكل عام ، تفضل الشركات المصدرة استخدام هيكل توزيع نمطي في كل الأسواق الدولية التي تخدمها ، لأن هذا الأسلوب يسهل من قرارات التوزيع ويجعلها نمطية. لكن في الواقع العملي لا تتمكن الشركات من اتباع هذه السياسة في كل الدول نظراً لاختلاف قدرة المستهلكين من دولة إلى أخرى ، وأيضاً لاختلاف عاداتهم وسلوكهم الشرائي ووجود هياكل مختلفة لقنوات التوزيع خاصة بكل بلد، ولا تتمكن الشركة المصدرة من تغييرها. إضافة لذلك فإن ظروف المنافسة في بعض الأحيان قد ترغم الشركة على تكييف قنوات توزيعها بما يتناسب مع تلك الظروف .

لذا قد لا تكون قنوات التوزيـع الدوليـة لإحـدى الشركات نمطيـة (موحـدة) ولكنهـا قـد تكـون متشـابهة ومتقاربة.

٣ - طول قناة التوزيع

يتحدد طول القناة بعدد المستويات أو الأنواع المختلفة من الوسطاء الذين يشغلونها. فأطول القنوات هـي تلك التي تشمل على العديد من الوسطاء تخص عادة سلع الاستخدام الشخصي (كمناديـل الحـمام مـثلاً) والتوزيع الشامل .

فمثلاً يوجد في اليابان أطول القنوات في مجال السلع الشخصية لأسباب تم ذكرها سابقاً، الأمر الـذي يـؤدي إلى تزايد الأسعار للمستهلك النهائي.

٤ - قنوات توزيع مباشر أم غير مباشر

عادة تكون قنوات التوزيع المباشر أكثر فعالية ، وبالتالي تصبح غـير اقتصـادية لاسـيما في الأسـواق الأجنبيـة صغيرة الحجم. لذا فإن بعض الشركات المصـدرة التـي تسـتخدم قنـوات توزيـع مبـاشر في السـوق المحليـة الكبيرة قد تفضل استخدام قنوات توزيع غير مباشرة في الأسواق الدولية.

٥ - التحكم والسيطرة على القناة .

إن سيطرة أحد أعضاء القناة في قناة التوزيع العمودي هي قدرته على التـأثير في قـرارات وأعـمال وأعضـاء القناة الآخرين . وتعد السيطرة على القناة عملية ذات أهمية كبيرة لدى المسوقين الدوليين الـذين يسـعون لإنشاء أو امتلاك علامات دولية وصور ثابتة في الأذهان حول الجودة والخدمة على نطـاق عـالمي . ويجـب على الشركة أن تقرر كم يلزمها من السيطرة لتسويق كل منتج من منتجاتها ، والجواب يحدده جزئياً الدور الاسـتراتيجي المخصـص لكـل مسـوق . وهـذا الأمـر يقلـل مـن وظـائف أنـواع أعضـاء القنـاة الموجـودين والتنظيمات القانونية التي تتحكم بنشاط التوزيع في كل سـوق أجنبـي, وإلى حـد معـين الأدوار التقليديـة المخصصة لأعضاء القناة. وعادة يقدم استخدام طاقم مبيعات الشركة في الأسواق الدولية درجـة عاليـة مـن السيطرة ، كما أن استخدام الوسطاء

يقود آلياً إلى خسارة بعض السيطرة على تسويق منتجات الشركة . فالوسطاء يؤدون عـادة وظـائف معينـة مثل :

- عمل الجرد ومعرفة مستوى المخزون ونقطة إعادة الطلب .
- خلق الطلب أو البيع .
- التوزيع المادي للمنتجات .
- تقديم الائتمان للزبائن .

وفي مجال إيصال السلع إلى أسواق المستهلكين النهائيين يجب على الشركة إما أن تتولى كل هـذه الوظـائف أو أن تحول بعضها أو كلها إلى الوسطاء . ومن المعروف أنـه يمكـن الـتخلص مـن الوسـيط ، لكـن لا يمكـن التخلص من وظائفه . ففي معظم أوضاع التسويق يوجد ترابط بـين قـدرة مصـنع مـا عـلى السـيطرة عـلى وظائف القناة الهامة والموارد المالية المطلوبة لممارسة هذه السيطرة . فكلما زاد عـدد الوسـطاء المتضـمنين توصيل منتجات الشركة إلى الزبائن كلما قلت السيطرة التي يمكـن أن تمارسـها الشركة عـادة عـلى تـدفق منتجاتها عبر القناة والطريقة التي تقدم بها منتجاتها للزبائن . ومن جهة أخرى ، يتطلـب تقلـيص طـول و عرض قناة التوزيع عادة أن يؤدي المصنع نفسه بعض وظائف القناة ، وهذا بدوره يتطلب منه أن يخصص موارد مالية أكثر للقيام بأنشطة التخزين والشحن والائتمان والبيع الميداني (بيع التجزئة) .

وباختصار ، فإن اتخاذ قرار بشأن استخدام وسـيط أو التوزيـع عـبر طـاقم مبيعـات تـابع للشركة يتطلـب التوفيق بين الرغبة في السيطرة على جهود التسويق الدولية والرغبة في تقليص تكاليف التوزيع .

٦ - درجة التكامل (الدمج) في قناة التوزيع .

يمكن ممارسة السيطرة على القناة أيضاً من خلال الدمج والتكامل بين عـدة وظـائف توزيعيـة . إن دمـج القناة هو عملية ضم كل أو جزء من أعضاء القناة في نظام قناة

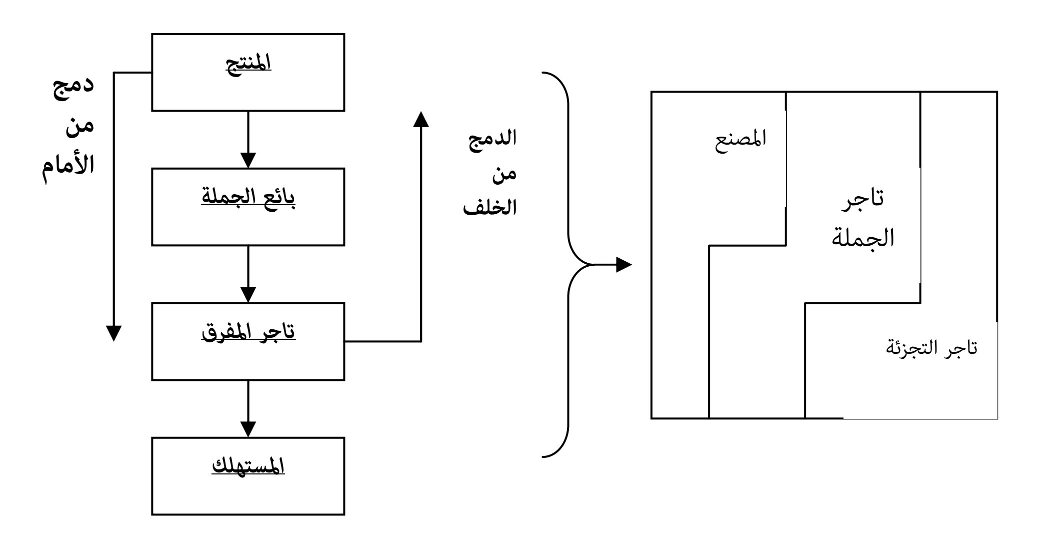
واحد، وتوحيدهم تحت إدارة واحدة ومجموعة واحدة من الأهداف . ويوجد نوعين مختلفين من التكامل :

- التكامل العمودي : ويعني السعي وراء السيطرة على أعضاء القناة على مستويات مختلفة في القناة ، مثل السيطرة على الإنتاج وتجارة الجملة .
- التكامل الأفقي : ويعني السعي وراء السيطرة على أعضاء القناة على مستوى واحد في القناة (أي المنافسين) مثل السيطرة على تجارة الجملة .

إن التكامل (الدمج) يتحقق إما بالاكتساب (الملكية) أو بالعلاقات التعاونية المتينة. وإن جعل أعضاء القناة يعملون مع بعضهم البعض لمنفعتهم المتبادلة يمكن أن تكون مهمة صعبة، لكن العلاقات التعاونية اليومية والدعم التسويقي من قبل المصدر للوسطاء الأجانب تكون جوهرية لتحقيق الأداء السليم والفعال للقناة. ويظهر الشكل التالي عملية الدمج العامودي الأمامي أو الخلفي، كما يظهر أيضاً قنوات التوزيع التقليدية ، حيث تتألف القناة من أعضاء مشاركين ومستقبلين . ويتحقق تنسيق القناة من خلال عقد صفقات فيما بينها. ويمكن أن يأخذ الدمج العمودي شكلين : أمامي و خلفي.

- يمكن أن يقوم المصنع بالدمج من الأمام عند ما يسعى إلى السيطرة على أنشطة على مستويات تاجر الجملة وتاجر ......
- ويمكن أن يقوم تاجر التجزئة بالدمج من الخلف محاولاً السيطرة على أنشطة على مستويات التصنيع وبيع الجملة في القناة .

وبذلك يتألف تشكيل القناة من أعضاء مشاركين في بعض الوظائف، ويكون استقرار القناة عالياً بسبب ولاء الأعضاء للقناة على المدى الطويل.



قنوات التوزيع التقليدية

أنظمة التوزيع العمودي

٧- تطوير وتحديث قنوات التوزيع.

حالياً وفي البيئة الاقتصادية الدولية التي تتسم بالتغير السريع يجب على الشركة المصدرة أن تتعرف باستمرار على التطورات المرتبطة بقنوات التوزيع ، وتعديلها عند الضرورة بغية تكييفها مع المتغيرات الدولية [٣] .

لا شك أن الاتجاه العالمي الحالي نحو ازدياد حجم ونفوذ وقوة شركات التجزئة الدولية سوف يؤثر على القرارات الخاصة بطبيعة وهيكل قنوات توزيع الشركات المصدرة ، كما سيؤثر على قراراتها الخاصة بتمييز منتجاتها وبتسعيرتها .

[٣] - OLLIVIER, A. &. CO, ١٩٩٠ , OP. CIT.

ثالثاً - إ دارة ومراقبة قنوات التوزيع الدولية .

عندما يتحدد التصميم الأساسي للقناة يجب أن يبدأ المسوق الدولي باختيار أفضل أعضاء القناة ، وأن يحاول كسب تعاونهم وولائهم .

١ - اختيار الوسطاء .

عندما تبدأ شركة ما بالتسويق الدولي فإنها تواجهه مشكلة اختيار الموزعين الأجانب . في هذه المرحلة يعرف المسوق الدولي نوع الموزع الذي يحتاجه . فالمرشحين الذين لديهم إمكانية التوزيع يجب تقييمهم وبيان التشابه والاختلاف بينهم بحسب معايير ومقاييس محددة ، ثم اختيار أفضل المرشحين . وفي الفقرة التالية (التعاقد) نجد ١٣ معيار تستخدم لانتقاء أعضاء القناة . فالمقاييس المستخدمة تعتمد على طبيعة عمل الشركة و أهداف توزيعها في أسواق معينة . فقائمة المعايير يجب أن تناسب بدقة مقومات النجاح الخاصة بالشركة، وكل الشروط الهامة لكسب الميزة التنافسية وتجاوز المنافسة . فالشركات المنتجة للسلع الاستهلاكية تعتبر أن خبرة الموزع في التسويق وقوته المالية أمراً هاماً . من خلال هذه المعايير (المؤشرات) تتمكن الشركة من تحديد الموزع الذي يستطيع كسب الأموال والأرباح وتحقيق الفائدة للشركة الدولية ، وفيما إذا كان قادراً على تأدية بعض وظائف التسويق الضرورية كتحديد الائتمان للزبائن والاتصال مع الزبائن . فالتقارير المالية دائماً كافية وموثوقة ، وقد تقدم تفسيرات مختلفة مشيرة إلى الحاجة إلى رأي فريق ثالث.

إضافة لذلك، وبالنسبة إلى السلع الصناعية ، يجب على الموزع أن يمتلك المعرفة التقنية وكيفية التعامل مع المنتجات والتجهيزات التقنية و الدعم الخدمي والبنية التحتية المناسبة. وغالباً ما يجد المسوقون الدوليون أن أفضل الموزعين في سوق ما هم بالأساس يتعاملون مع بضائع منافسة، ولذلك فهم غير متوفرين بالشكل المطلوب ، ومن جهة أخرى فقد تتطلب الشركة الدولية من الموزع أن يكون لديه القوة المالية وخبرة جيدة في التسويق والسمعة الحسنة والمعرفة الفنية والعلاقات العامة (ولاسيما المنظمات الحكومية) في بعض الدول، إضافة لذلك يجب أن يكون لديه معرفة جيدة

بالفروقات الدينية والعرقية وبالمنافسة وقوتها في الأجزاء السوقية المختلف كي يتمكن من التغطية المناسبة للسوق.

٢- التعاقد مع الموزع

عندما يجد المسوق الدولي وسيط مناسب يتم عقد اتفاقية معه لتوزيع منتجات المسوق الدولي، وقبل إجراء التعاقد من الحكمة أن يقوم المسوق الدولي بزيارة الموزع المستقبلي. والاتفاقية نفسها قد تكون بسيطة نسبياً، ولكن بفعل الاختلافات العديدة في أوساط السوق فقد تكون معرفة العناصر التالية (مؤشرات وبنود الاتفاقية مع الموزع الأجنبي) أمراً في غاية الأهمية:

- أسماء وعناوين الفريقين. - تاريخ نفاذ الاتفاقية.
- مدة الاتفاقية. - وصف منطقة المبيعات.
- شروط تعديل أو إيقاف الاتفاقية. - شروط وبرامج العمولة أو الخصم.
- وضع برامج الخصم والدفع. - تأمين تجهيزات الخدمة المناسبة.
- قيود لمنع بيع منتجات مشابهة ومنافسة. - تحديد سياسة تسعير المبيعات.
- تحديد مسؤولية العلامة التجارية والتسعير. - وجوب أو عدم وجوب الاتفاقية.
- تخصيص البلد الذي تكون فيه الاتفاقية سارية المفعول قانونياً في حل الخلافات والنزاعات بين الأطراف.

إن الالتزامات طويلة الأمد المتضمنة في اتفاقية قنوات التوزيع قد تكون صعبة جداً إذا لم يرسم العقد بين الشركة الدولية وعضو القناة بحذر، وأنه من الطبيعي تحديد المدة الزمنية للاتفاق ،وأقل مستوى مبيعات يجب تحقيقه إلى جانب المسؤوليات الخاصة بكل فريق. وإذا لم ينفذ الشرط بشكل مقبول فتكون الشركة قد تورطت مع موزع غير مناسب ويكلف الكثير من الأموال والوقت للتخلص منه.

٣- مدة العقد

إن مدة العقد هي أمراً هاماً ولا سيما عندما توقيع اتفاقية مع موزع جديد ، وبشكل عام يجب أن تكون اتفاقيات التوزيع لفترة محددة وقصيرة نسبياً (سنة أو سنتان). فالعقد الأولي مع موزع جديد يجب أن يشترط فترة تجربة لثلاثة أو لستة أشهر ، ويمكن تحديد حد أدنى لمبيعات هذا الموزع . وتعتمد مدة العقد أيضاً على القوانين المحلية و اشتراطاتها على اتفاقيات التوزيع.

٤- الحدود الجغرافية للتوزيع

يجب أن تحدد الاتفاقية للموزع التوسع الجغرافي المستقبلي لسوق المنتج، ولا سيما إذا ما بدأ الموزع بالمطالبة بحقوق التوزيع في أقاليم (أسواق) معينة ، ويجب أن يحتفظ بحق توزيع المنتجات باستقلالية محتفظاً بحقه في زبائن معينة .

٥- عملية الدفع

عادة تحدد في الاتفاقية شروط وأساليب الدفع وكيفية قيام الموزع أو الوكيل بتقاضي التعويضات المترتبة عن عملية التوزيع. ويحصل الموزع على التعويضات من الخصومات المتعددة التي يحصل عليها مثل الخصم الوظيفي مثلاً ، بينما يكسب الوكلاء نسبة عمولة معينة من صافي المبيعات (عادة ١٠- ٢٠ %)، وبسبب تعدد الأسواق يجب أن تحدد الاتفاقية العملة المستخدمة في الدفع. وعادة يفضل الموزعون تحديد مقدار أو قيمة العمولة والدفع بعملة بلدانهم لا بعملة بلد المصدر. وفي حال الخلاف يفضل اللجوء إلى عملة ثابتة أو مستقرة لسعر الصرف .

٦- السلعة وشروط البيع

يجب الاتفاق بين المسوق الدولي والموزع على شروط البيع، وأن تحدد الاتفاقية نوعية المنتجات أو خطوط المنتجات المتضمنة في التوزيع، بالإضافة إلى وظائف و مسؤوليات الوسيط من ناحية نقل السلع وتقديم الخدمات المرتبطة بها والقيام بترويجها. فشروط

البيع تحدد الفريق المسؤول عن بعض التكاليف (مثل تكاليف التسويق) والتي بدورها تؤثر على السعر المحدد للموزع وشروط الائتمان والشحن.

٧- وسائل الاتصال بين الأطراف

يجب أن تشترط الاتفاقية كيفية ووسائل الاتصال بين الأطراف (بالهاتف ، بالفكس، الإنترنت، زيارات دورية ، اجتماعية) إذا ما أريد لعلاقة المسوق والموزع أن تنجح وتستمر. فيجب أن يكون المسوق الدولي مطلعاً على جميع المعلومات المتعلقة بتسويق منتجاته في سوق الموزع ، وتتضمن هذه المعلومات السجلات والمعلومات القديمة وتقييم الوضع الحالي والمستقبلي للسوق . بمعنى أن لا يفقد المسوق الدولي الاتصال مع السوق الخارجية .

٨ - التحفيز للموزع

إن البعد الثقافي والجغرافي للسوق الدولية يجعل عملية تحفيز أعضاء القناة صعبة لكنها ضرورية لأن الوسطاء لا يتبعون للشركة . وبما أن الوسطاء هم شركات مستقلة سوف يسعون لتحقيق أهدافهم الخاصة و التي لا تتوافق دائماً مع هدف الشركة المصدرة .فالمسوق الدولي (الشركة) قد يقدم مكافآت معنوية و مالية للوسطاء الذين سوف يتأثرون بها و يسعون لتحقيق أرباح الشركة المصدرة . بالنسبة إلى منتجات الشركة، إذا كان الهامش التجارة للوسطاء ضعيفاً وتوجد صعوبات في تحقيق المبيعات المرغوبة فلن يهتم الوسطاء بالمنتج وسوف يركزون على المنتجات الأكثر رواجاً والتي تحقق لهم فائدة أكبر . فالوسطاء يسعون لتحقيق مبيعاتهم ومنافعهم من خلال تنويعهم الخاص للمنتجات والخدمات من الشركات المختلفة التي يمثلونها، وأنه من المهم البقاء على اتصال مستمر مع الوكلاء والموزعين. فالتدفق الدائم لكل أنواع المعلومات سوف يحفز على الاهتمام بأداء المبيعات . فالمسوق الدولي قد يكلف شخص معين بالاتصالات مع الموزعين والقيام بتبادل الموظفين مع الموزع كي

تكتسب كلتا المنظمتين (منتج و موزع) معرفة أكثر بأعمال بعضهما البعض [٤] . ومـن أهـم وسـائل الـدعم التسويقي التي يمكن أن يقدمها المصدر للموزع نذكر :

- شهرة العلامة التجارية تساعد كثيراً في توزيعها مثل : **IBM** ، **Sony**، ... .
- الترويج الإعلاني القوي من جانب المصدر أو برامج الإعلان المشترك مع الموزع.
- اشتراك المصدر في المعارض التجارية الدولية .
- قيام المصدر بتدريب مندوبي البيع العاملين عند الموزع الأجنبي .
- قيام المصدر بإنشاء مركز توزيع إقليمي لتحسين مواعيد التسليم .

إضافة لذلك، ومن أجل زيادة فعالية الموزعين الأجانب لما في ذلك من زيادة منفعة الطرفين، يقـوم المصـدر بتقسيم جغرافي للبلد المستورد إلى عـدة أقـاليم، ثـم يحـدد موزعـاً لكـل إقلـيم ، وأيضـاً تقـديم المكافـآت التشجيعية لزيادة الجهود البيعية للموزعين. وأخيراً يمكن أن يمتلك المصدر بعض الأسـهم في شركـة التوزيـع الأجنبية، الأمر الذي يساعد على تقوية الروابط بين المصدر والموزع ويزيد من رقابة الشركة المصـدرة عـلى أداء الموزع الأجنبي.

٩ - الرقابة على القناة

إن مشكلات الرقابة ستنخفض بشكل كبير إذا ما تم انتقـاء الوسـطاء بحـذر. فيجـب عـلى المسـوق الـدولي القيام بالرقابة على أعضاء قناة التوزيع للتأكد من فعالية الأداء ، وأن كل شيء يسير نحو تحقيـق الأهـداف المحددة . ومن هذه الأهداف نذكر :

- حجم المبيعات السنوية.
- معدل نمو حصة الشركة الدولية في السوق التي تخدمه.
- تطوير المنتجات الجديدة .

---

[٤] - LEO. P. Y. &. CO, ١٩٩٠. Op. cit.

- السعر المطلوب وتعزيز سياسة الاتصالات التسويقية .

وتتم الرقابة من خلال اللقاءات الشخصية الدورية مع الموزعين. وإن تقييم الأداء يجب أن يأخذ بعين الاعتبار تغيرات البيئة حيث في بعض الأحيان تمنع ظروف الركود الاقتصادي والمنافسة الحادة في الأسواق الدولية تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً . وفي حال استمرار الأداء الضعيف يجب إعادة النظر في العقد بين الشركة الدولية والموزع أو إنهاء هذا العقد.

١٠ - إنهاء اتفاقية التوزيع

من أهم الأسباب التي تؤدي إلى إنهاء علاقة المنتج بالموزع نجد :

- عندما ينشئ المسوق الدولي قسم مبيعات فرعي تابع له في الخارج .
- عندما يكون المسوق الدولي غير راضياً عن أداء الوسيط الموزع .

لذلك فإن الاتصال المستمر مع الموزع يكون دائماً ضرورياً للتأكد من فاعلية الأداء أو إنهاء الاتفاق بسهولة . وبالتالي فإن شرط إبطال اتفاق التوزيع يعد من الأمور الهامة في اتفاقية التوزيع . وتتراوح الإجراءات الجزائية تجاه المسوق الدولي بحسب أسباب إبطال الاتفاقية، ورأي القوانين المحلية حول إلغاء الاتفاقية والتأكد من خبرة الشركات الأخرى في هذا المجال في البلد المعني.

ففي بعض الدول يكون إيقاف موزع غير فعال مستهلكاً للوقت ومكلفاً من الناحية المالية. فمثلاً في السوق الأوروبية المشتركة يتطلب إيقاف الموزع دون مبرر دفع له عمولة سنة كاملة، ويجب أن يرسل له إشعار التوقف عن التوزيع مسبقاً (قبل ٣ إلى ٦ أشهر). وإذا كان إلغاء أو إيقاف التوزيع بسبب قيام الشركة الدولية بإنشاء فرع مبيعات محلي لها، عندها ينظر المسوق الدولي في أمر تثبيت الموظفين الجيدين الذين كانوا يعملون لدى الوسيط كمديرين في فرع المبيعات الجديد مثلاً كي يستفيد من خبرتهم بالمنتج التي جمعوها في شركة الوسيط . ويمكن أن يفكر المسوق الدولي بامتلاك هذه

الشركة إذا رغب الوسيط بالبيع وهكذا تستمر الشركة الدولية بتقديم خدماتها ولاسيما للزبائن الكبار.

رابعاً - إدارة التوزيع المادي الدولي .

إن مصطلح الإمداد أو التوزيع المادي يستخدم للتعبير عن حركة المنتجات بين المنتجين والمستخدمين النهائيين. وهناك مرحلتان رئيسيتان في حركة انتقال السلع وهما :

- المرحلة الأولى هي إمداد الموارد ، أو انتقال المواد الخام والأجزاء الصناعية والتوريدات في حيينها إلى الشركة.
- المرحلة الثانية تتضمن التوزيع المادي وانتقال منتجات الشركة الجاهزة إلى زبائنها .

وإن الهدف الأساسي لإدارة الإمداد هو التنسيق الفعال لكلا المرحلتين والإجراءات المختلفة في هذه المراحل لينتج عنها القيام بالتوزيع بفعالية قصوى وتحقيق أهداف الخدمة والمتطلبات الضرورية وهنا سنهتم بالمرحلة الثانية المتعلقة بالتعامل مع الطلبيات والتغليف والنقل والجرد والتخزين ... الخ .

١ - معالجة الطلبيات الدولية .

توجد عدة إجراءات للتعامل مع الطلبيات والشحن والدفع وهي :

أ - البيع:

حيث يقوم المستورد بالتحري عن المصدر المرشح الذي سيقوم بدوره بتزويد المستورد بالكتالوجات وقائمة الأسعار و فاتورة إعلام المستورد بالأسعار والقيمة (دون مطالبة بالدفع). فيقوم المستورد بالرد من خلال طلب شراء إلى المصدر.

ب - يقوم المستورد بترتيبات تمويل المستوردات من خلال مصرفه بفتح اعتماد مستندي.

جـ - يرسل مصرف المستورد خطاب اعتماد إلى بنك المصدر.

د - يقوم مصرف المصدر بإعلام المصدر أنه استلم رسالة اعتماد من مصرف المستورد.

هـ - يقوم المصدر بإنتاج أو جمع البضائع .

و - ويقوم المصدر بترتيبات النقل و الوثائق التي يحصل عليها من شركة الشحن.

وفيما يلي يتم الاتفاق مع إحدى شركات الشحن البحري أو الجوي أو السكك الحديدية على شحن البضاعة ، ويتم تامين الوثائق التالي:

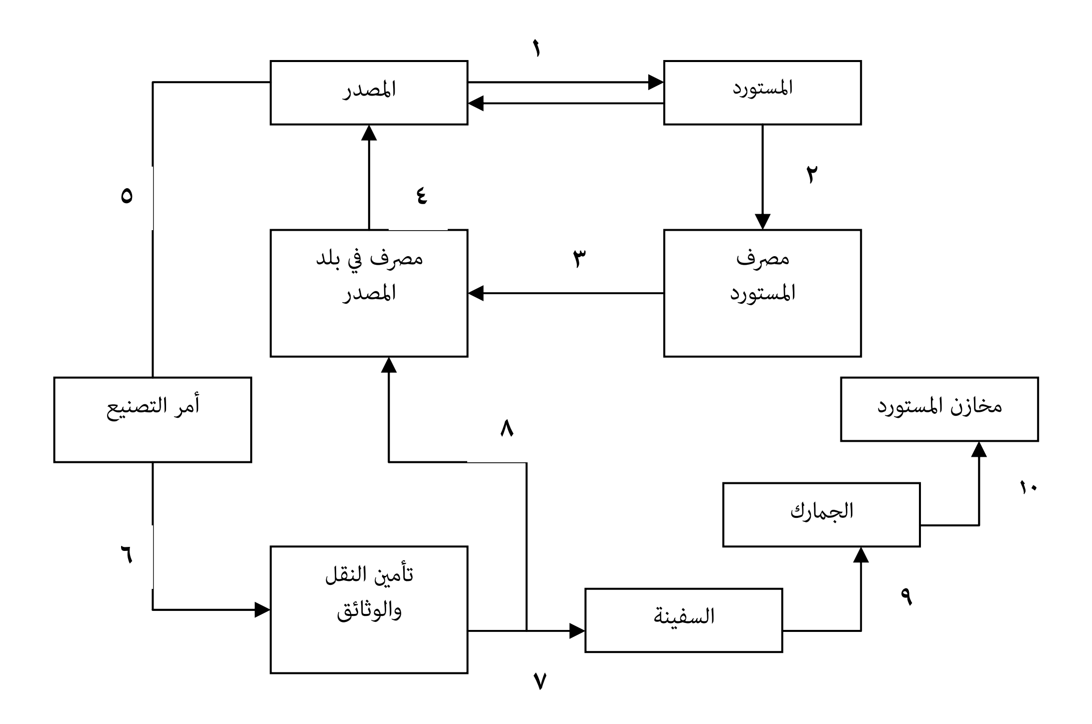
- رخصة التصدير للبضاعة.
- تصريح تصدير للشركة الشاحنة.
- فاتورة تجارية .
- بوليصات الشحن.
- فاتورة قنصلية.
- شهادة تأمين بحري.
- شهادة منشأ .
- شهادات تفتيش.
- وصل ميناء التصدير .

ن - يشحن المصدر البضائع إلى المستورد .

ق - يقدم المصدر الوثائق إلى المصرف كي يدفع له قيمة البضاعة.

ز - يتولى المستورد تخليص بضائعه من الجمارك وتسليمها إلى مخازنه .

والشكل التالي يوضح هذه الإجراءات بالترتيب وبحسب تسلسل الأرقام المذكورة :



وعادة تكون وثائق التصدير كثيرة ومتعددة، والأكثر شيوعاً هي :

- وثائق النقل ومنها :

- بوليصة الشحن : وتعبر عن وصل الشحنة وعقد نقل بين الشاحن والناقل كما يمكن استخدامها كوثيقة ملكية .
- وصل الميناء: هو الوثيقة التي تثبت استلام الشحنة من قبل ناقل بحري .
- شهادة تأمين على البضاعة لتغطية الخسارة أو التلف الذي قد يحصل للبضاعة خلال الشحن.

- وثائق مصرفية: وهي وثيقة مالية يصدرها مصرف المستورد بناء على طلبه وتتضمن الدفع للمصدر عند تلبيته لشروط معينة حول صفقة ما .
- الوثائق التجارية . تتضمن فاتورة تجارية للمنتجات ترسل من المصدر إلى المشتري.
- الوثائق الحكومية وتشمل:

- تصريح تصدير يتضمن معلومات كافية عن الشحنة.
- فاتورة قنصلية يوقعها قنصل البلد المستورد وتستخدم للرقابة على وصف البضاعة المصدرة .
- شهادة منشأ . وهي وثيقة تشهد على منشأ البضائع التي يتم تصديرها كي يعلم البلد المستورد المصدر المصنع للسلع.

وعندما يستلم المسوق الدولي الطلب الفعلي من المستورد يرسل عادة تأكيد استلام ثم يرسل التزاماً بتلبية الطلب إذا كانت الشروط وترتيبات الدفع مقبولة بالنسبة إلى المسوق الدولي.

وقد يجهز المصدر فاتورة إعلام بالأسعار توضح الشروط المتفق عليها أو المقترحة. وتبين هذه الفاتورة عادة نوع وكمية السلع وتكلفة الوحدة وبيان الأوزان والقياسات وشروط أخرى (بما فيها شروط الدفع). فإذا تم قبول الفاتورة من قبل المستورد المرتقب فقد تستعمل هذه الفاتورة كعقد بين الطرفين. إن عملية الطلب قد تختصر عن طريق المعالجة السريعة للطلبات، ومن خلال تكنولوجيا الاتصالات الحالية (تبادل المعلومات إلكترونياً) بغية تقليص عامل الزمن لكن هذه التقنيات في مجال الاتصالات ليست متوفرة بشكل فعال في جميع دول العالم. وعلى أي حال، فإن امتلاك نظام معالجة طلبات دولي وفعال وإلكتروني سيعطي الشركة المصدرة ميزة عن منافسيها .

٢ - التغليف .

في الواقع، يجب أن يكون هناك توازن مناسب بين التكاليف العالية لتغليف السلع المصدرة المطلوبة لتحاشي أي تلف قد يصيبها أثناء النقل والمناولة وبين ما يتضمنه الغلاف من سعر ومنفعة لكل من المصدر والزبون . وقد تم تعديل تغليف التصدير عبر الزمن بعد أن كان عبارة عن هياكل من الألواح الخشبية أو السلال. فالدول المختلفة لها تعليمات مختلفة إزاء

نوعية المواد المقبولة في التغليف . فمثلاً يتم استئجار الحاويات من أجل استخدامها عدة مرات أخرى وهذا يتطلب توفر نظام للبضائع المرتجعة وغير مرتجعة في قناة التوزيع. أضف إلى ذلك أن تغليف المواد المصدرة قد يؤثر في مدى إرضاء الزبائن من خلال مظهرها و مدى ملاءمتها لتخفيض تكاليف التعامل مع السلع من قبل الزبائن. وخلال السنوات الأخيرة تم تبسيط عملية التغليف وتصميم غلاف خاص لكل منتج كي تستوعب العبوة الواحدة أكبر عدد من الواحدات، وأن تتسع الحاوية أكبر عدد من العبوات. إضافة إلى استخدام واقيات خاصة لكل جهاز داخل العبوة، ولا سيما بالنسبة إلى السلع القابلة للكسر والتلف بهدف تخفيف الخسائر والسرقات .

٣ - النقل .

نتيجة التطورات الحديثة في تكنولوجيا ووسائل النقل الحديثة أصبح بمقدور الشركات المصدرة استخدام هذه الوسائل بغية التغلب على مشكلات وأعباء النقل والمناولة المرتبطة بمنتجاها، والتنسيق بين عمليات النقل داخل مختلف الأسواق.

وفي الواقع ، نجد عدة أساليب للنقل الدولي والتي تتضمن النقل بالطرق المعبدة ، النقل البحري والنقل الجوي والنقل بالسكك الحديدية .

أ - نقل الطرقات (الشاحنات) .

تعد الطرقات فعالة جداً بالنسبة لخط الرحلة والتوقيت وتسمح بتسليم البضائع إلى أماكن (مخازن) الزبائن في البلد المستورد إلا أن القيود المفروضة قد تكون

مستهلكة للوقت وطول المسافة والحاجة أحياناً إلى عبور الأنهار والبحار وعبور عدة دول ، الأمر الذي يضعف من جاذبية النقل عبر طرقات غير معبدة وسيئة لنقل الحمولات الكبيرة.

ب - النقل البحري:

النقل البحري هو الأسلوب الأكثر شيوعاً في التصدير ونقل الشحنات الكبيرة لأنه يقدم طريقة منخفضة التكاليف لنقل السلع الكبيرة الحجم مثل الفحم والنفط والحبوب،... إلا أن النقل البحري بطيء ومعرض للمخاطر بسبب المناخ ، كما يجب أن يرتبط بأساليب أخرى للنقل لتحقيق التوزيع المادي إلى المخازن ومنافذ التوزيع ، وأن وعي الدول لأهمية وجود الموانئ المناسبة أخذ بالتزايد ، ولا بد من الاهتمام بتطوير التجهيزات المناسبة على الرغم من حجم الاستثمارات الكبيرة اللازمة لتحسين البنية التحتية العامة. لكن فعالية النقل سوف تحقق على المدى البعيد فوائد أكثر من أجل تعويض الاستثمار الأصلي.

جـ - النقل الجوي

بشكل عام ، النقل الجوي متوفر من وإلى معظم الدول في العالم . فهناك تنمية كبيرة في الشحن الجوي الدولي ظهرت خلال العقود الماضية القريبة. لكن الشحن الجوي يمتاز بأنه أكثر تكلفة من الوسائل الأخرى، لذا فإنه لا يشكل أكثر من ١% من إجمالي النقل الدولي[٥] . وعادة يتم النقل جواً للمواد الخفيفة الوزن وذات القيمة المالية المرتفعة (مثل اللوحات الفنية، المجوهرات، الذهب، الزهور، الأدوية، وبعض المواد سريعة العطب، والتي تحتاج إلى رعاية خاصة) .

[٥] - BOISSY. P, ١٩٨٩, op. cit.

د - النقل بالسكك الحديدية .

تعد السكك الحديدية وسيلة جيدة لنقل الكميات الكبيرة عبر المسافات الطويلة. وإن الاستخدام المتزايد للحاويات سهل استخدام أساليب النقل عبر السكك الحديدية وفي الزمن المناسب. ومع ظهور القطار السريع **.T. G. V** حديثاً في أوروبة و أمريكا والذي يسير بسرعة ١٩٠ ميل في الساعة قلصت زمن السفر بين المدن الكبرى [٦].

بشكل عام ، إن قرار استخدام إحدى وسائل النقل يتأثر بعدد من العوامل أهمها الآتية:

- المسافة المقطوعة بين المصدر و المستورد.
- طبيعة المنتجات.
- استمرارية الشحن.
- قيمة المواد المنقولة.
- مدى توفر مختلف وسائل النقل .
- تكلفة بدائل النقل المختلفة.

إن مستوى التطور الاقتصادي للبلد هو محدد أساسي لتوفر وسائل النقل, حيث في بعض الدول يكون الشحن الجوي متطور جداً مقارنة بالنقل في السكك الحديدية.

٤ - وكلاء الشحن.

يعمل وكلاء الشحن على تقديم خدمات مكملة لأنظمة التوزيع الدولي ، ويمكن لأي شركة الاستفادة من خدماتهم. حيث يقدم الوكيل خدمات الشحن من المنتج إلى البلد المستورد ، ويستطيع تقديم كل الخدمات التوزيعية الضرورية من لحظة تقديم الطلب حتى تسليم البضاعة إلى المستورد الأجنبي. وتتم هذه المساهمة من خلال سيطرة

[٦] - S. HOLLENSEN, ١٩٩٨, op. cit.

الوكيل على وسائط النقل من حيث تنظيم خدمات الشحنات إلى الموانئ وحجز أماكن على الناقلة ، وترتيب عقود التأمين ، وتأمين وثائق الشحن الدولية، ويحاول دمج الشحنات الصغيرة بأكبر لتحقيق الوفورات في أجور الشحن، إضافة إلى تقديم المعلومات والنصائح عن ظروف مختلف الأسواق (الاقتصادية والقانونية، ...) . وبالتالي يوفر على المصدر الكثير من متاعب التوزيع عبر الحدود الوطنية لبلاده وفي الخارج ولا سيما بالنسبة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة التي ليس لديها الخبرة في التصدير .

٥ - مناطق التجارة الحرة **Free Trade Zones**

مناطق التجارة الحرة هي عبارة عن مراكز أو مناطق مغلقة و خارج المناطق الجمركية، حيث تدخلها المنتجات وتصدر منها بسهولة، إضافة إلى القيام ببعض الأنشطة التي يسمح بها مثل إعادة التغليف أو التصنيع أو التجميع دون إجراءات جمركية رسمية للدخول والخروج .

وقد تلجأ الشركات المصدرة إلى استخدام مناطق التجارة الحرة المتوفرة حالياً في العديد من الدول كي تتجنب بعض معوقات التجارة التي تفرضها الحكومات أو على الأقل التخفيف من أثارها السلبية عليها . وقد أثبتت هذه المناطق الحرة فائدتها لكل الأطراف وجذبت إليها الاستثمارات الأجنبية .

ويترتب عادة على استخدام مناطق التجارة الحرة الفوائد التالية للشركة المصدرة:

- تخفيض وفورات ضخمة في تكاليف النقل مع عدم دفع رسوم جمركية ، ويتم ذلك عادة عند التخليص الجمركي على الشحنات الصغيرة.
- إمكانية المحافظة على مخزون كبير بتكلفة أقل .
- القيام بعمليات تجميع الأجزاء ، وبذلك تتمكن الشركة المصدرة من دفع رسوم جمركية أقل على السلع الجاهزة عند إعادة التصدير .

- يترتب على عمليات التجميع ودفع رسوم جمركية أقل على السلع الجاهزة تحقيق وفورات أكبر للشركة المصدرة .

وأخيراً ، تعد منطقة التجارة الحرة نقطة لإعادة التصدير وتسهيل الاستيراد وحلقة وصل في قنوات التوزيع الدولية.

٦ - عملية الجرد

إن الهدف من عملية الجرد ، أي متابعة حركة انتقال السلع في خط التسليم بغية تلبية الطلب، هو نفس هدف أنظمة الجرد المحلية والتي تتضمن تحديد مستوى المخزون المناسب الذي يجب الاحتفاظ به لتلبية الطلب وعمليات الإنتاج . وهناك عناصر تكلفة مختلفة تتضمنها عملية الجرد : التخزين، الفائدة على رأس المال المستثمر، الضرائب على المبيعات الخاسرة ، ... الخ. ويجب على المسوق الدولي أن يأخذ بعين الاعتبار عاملين أساسيين إذا ما أراد تقرير مستوى الجرد الذي يجب القيام به .

أ - فترة دورة الطلب : أي الزمن الذي يمر بين تقديم طلب معين من قبل المشتري وبين استلام البضائع. وقد تتراوح الفترات الزمنية للتسليم بشكل كبير حسب اختيار أسلوب النقل ، وبالنتيجة فإن المسوق الدولي يجب أن يحتفظ بمخزون من البضائع مقبول في مكان آمن كي يتمكن من تلبية الطلب في حينه وفي أي ظرف. إلا أن المسوق الدولي يمكن أن يحاول تقليص زمن دورة المنتج، وبذلك تخفيض التكاليف من خلال تبديل وسيلة أو أسلوب النقل وتغيير مواقع المخازن أو تغيير طريقة تقديم الطلب إلى طريقة الدخول المباشر للطلب الإلكتروني (عبر الإنترنت).

ب - مستويات خدمة الزبون .

ويعني القدرة على تلبية طلبات الزبون في زمن محدد. فإذا أمكن تلبية ٨٠ % من الطلبيات بغضون ثلاثة أيام يكون مستوى خدمة الزبون هي ٨٠% ، لذا فإن اختيار مستوى خدمة الزبون المناسب بالنسبة إلى الشركة له تأثير كبير على عملية الجرد اللازمة . ولأن مستويات خدمة الزبون العالية تكون مكلفة جداً ، يجب أن يكون

الهدف هو مستوى خدمة مقبول وليس أعلى مستوى للخدمة ويعتمد ذلك على توقعات الزبـون بالنسـبة إلى بعض المنتجات. فقد لا يتطلب الزبون أو يتوقع تسليم سريع لبعض السلع، وبالإضافة إلى ذلك، إذا نتج عن مستويات خدمة الزبون العالية أسعار عالية، فهذا قد يضعف القدرة التنافسية لمنتج الشركة الدوليـة. بالإضافة إلى هذين العاملين يمكن استخدام الجرد الدولي كأداة إستراتيجية في التعامل مـع تغـيرات ظـروف العمل في التحصن من أثار التضخم.

٧ - التخزين في الأسواق الأجنبية.

أحياناً تستلزم عملية التصدير للمنتجات المادية التخزين في أسواق التصدير ، وهذا يتطلـب إنشـاء مخـازن في الخارج. هذه العملية يمكن أن تتضمن أكثر مـن التخـزين للمنتجـات بغيـة تلبيـة طلـب الزبـائن، فقـد تتضمن عدد أكبر من الأنشطة الأخرى كتجميع المواد وتقسيم الشحنات الكبيرة إلى أحجام أصـغر لتناسـب حاجات الزبائن وتجهيز المنتجات لإعادة شحنها . إن قـرارات التخـزين تركـز عـلى ثلاثـة مواضـيع رئيسـية وهي:

أ - معرفة مواقع زبائن الشركة .

ب - نموذج الطلبات الحالية والمستقبلية.

حـ - مستوى خدمة الزبائن المطلوب (مدى سرعة تلبية طلب الزبون).

وعند تجهيز المخازن يجب مراعاة ما يلي:

- إذا رغبنا بإيصال المنتجات بسرعة فيجن أن تكون المخازن قريبة من الزبائن .
- بالنسبة إلى المنتجات ذات القيمة العالية (مثل برمجيات الحاسوب) يكون موقع المخزن دون أهمية كبيرة حيث أن هذه المنتجات الخفيفة الوزن يمكن أن تشحن جواً وبسرعة (عبرة الإنترنت) .

خامساً - تجارة الجملة وتجارة التجزئة الدولية .

١ - تجارة الجملة الدولية .

يختلف حجم شركات تجارة الجملة اختلافاً واضحاً من دولة إلى أخرى . وفي حالة صغر حجم هذه الشركات في بلد معين ترتفع تكاليف التوزيع ارتفاعاً كبيراً وتقل كفاءة عملية التوزيع . ويترتب على هذا الوضع عقبات تفرضها حالة تجارة الجملة في بعض الدول على مسؤولي التسويق الدولي . فالخدمات التسويقية التي يؤديها تجار الجملة تختلف تبعاً لحجم شركة تجارة الجملة. كلما كانت هذه الشركات قليلة كلما قلت خدماتها. فمثلاً قد يحتاج تجار الجملة إلى الائتمان بدلاً من قيامهم بتوفير الائتمان للآخرين (لزبائنهم) [٧].

إضافة لذلك فقد يكون انتشارهم الجغرافي محدوداً ، وقلة التشكيلة السلعية التي يعرضها تجار الجملة ، فيكون لهذه العوامل أثار سلبية على الشركة المصدرة ولاسيما محدودية سوقها، وتضطر الشركة الدولية إلى التكيف مع ظروف السوق الأجنبية، الأمر الذي يزيد من تكاليفها التسويقية وتخفيض هامش ربحها .

٢ - **تجارة التجزئة الدولية (البيع بالمفرق دولياً) .**

أ - البيع بالمفرق الدولية

إن الاندماج المتزايد للاقتصاد العالمي (العولمة) لا يتعلق فقط بالترويج والخدمات المصرفية والتصنيع، بل أثر أيضاً بأعمال تجارة التجزئة . فالميل الدارج في كل الدول الصناعية هو الاتجاه نحو وحدات إنتاج وتوزيع أكبر وخدمة ذاتية أوسع، وأن عدد منافذ توزيع المفرق في تناقص ، ولكن الحجم المتوسط لهذه المنافذ هو في تزايد . وعلى الرغم من ذلك فإن بيع المفرق مازال يبدي اختلافات كبيرة بين الدول عاكساً بذلك التاريخ المختلف والتراث والتطور الاقتصادي المختلف لهذه الدول .فالأهمية التراثية

---

[٧] - FILSLER. M , ١٩٨٩ , CANNAUX de Distribution , Vuibert, PARIS ,

المرتبطة بالطعام والعادات الاستهلاكية في إيطاليا تعطي فرصة لبائعي المفرق الصغار المتخصصين بالطعام أن يستمروا.

أما في بعض الدول المتقدمة الأخرى كالولايات المتحدة فالاتجاه الدارج هو باتجاه مخازن مركزية كبيرة جداً والتي تحتوي تنوعاً كبيراً من السلع والمواد المتخصصة. فالأسلوب الإيطالي يعتمد على الإنتاج على نطاق ضيق نتيجة أصحاب مراكز المفرق . أما الأسلوب الأمريكي فيشجع الإنتاج الكبير،واستخدام أنظمة التوزيع المتطورة والكبيرة وعدد أقل. في حين أن دول أخرى مثل اليابان فتشجع على منافذ توزيع المفرق الصغيرة لأن التشريعات متشددة وتحمي تجار المفرق وتجار الجملة . وفي إيطاليا حيث التشريع أكثر تشدداً فقد تم تحديد افتتاح متاجر التجزئة ذات الأقسام والمتاجر العملاقة، وفي فرنسا يسمح القانون بافتتاح المتاجر العملاقة **HYPER MARKET.**

ب - إن **بائعي المفرق الأمريكيين و الأوروبيين يقومون بتدويل أعمالهم** مثل مكدونالدز، بيتزا هت ، بينتون ... ، أما اليابانيون فهم جدد نسبياً في تدويل بيع المفرق، ولكنهم يتعمقون فيه الآن ولاسيما في بعض الأسواق المركزية في هونغ كونغ، تايلاند ، ماليزيا.

وعلى الرغم من هذا التوجه نحو تدويل المفرق ، إلا أن تجارة المفرق الدولية المرتقبة تواجه تحديات ومشكلات كبيرة ، تبدأ هذه المشكلات مع المستهلكين حيث يكون أداء بائعي المفرق في الأسواق المحلية حساساً جداً تجاه الاختلافات في سلوك الزبائن من بلد إلى أخر. وهذه الاختلافات لها مضامينها بالنسبة إلى تغيير طرق عرض السلع حسب أبعاد اللون ونوع النسيج والموقع بالنسبة إلى الألبسة وحسب النكهة بالنسبة للحلويات والأطعمة الخفيفة . وهناك مشكلات أخرى يمكن أن يواجهها بائعي المفرق عندما يعملون على نطاق دولي ومنها نقص الموارد الأساسية كالأرض والقوة العملة ، والأسعار والضرائب غير العادلة، القيود على ساعات العمل وملكية الأجانب وعلاقات الموردين الراسخة والتي لا يمكن اختراقها في بعض الأحيان ، إضافة إلى مختلف التشريعات الحكومية بالمتاجرة في كل بلد .

جـ - مراحل تدويل تجارة التجزئة

إن عملية تجارة التجزئة تعد مكلفة ومجازفة كبيرة بالنسبة إلى العديد من الشركات. لذا فإن الشركات نظرت إلى هذه الخطوة بدرجة من الأحجام والحذر، والقيام بالتوسع الخارجي ابتداءً من أقرب الأسواق نظراً لقرب العادات والتقاليد والدخل أحياناً كما هو الحال في السوق الأوروبية المشتركة . فتدويل بيع المفرق أنتج أساليب مختلفة للعمل الدولي، يتراوح من العمل متعدد الدول إلى العمل العالمي. فتجار التجزئة العالميين يغيرون أسلوبهم قليلاً بعد خروجهم من الحدود الوطنية لبلدانهم، محققين بذلك وفورات الحجم الكبير. أما تجار المفرق المتعددي الدول فيعملون ككيانات ذاتية السيطرة ضمن كل بلد. وهناك أسلوب متوسط بين الاثنين ، وهو تجارة المفرق المتعدية لحدود بلادها حيث تسعى الشركة لتحقيق الفعالية العالمية وتتجاوب مع الفرص والقيود (العوائق) الوطنية.

د - التحالفات عبر الحدود في تجارة التجزئة.

تظهر تحالفات تجار المفرق عبر الحدود أكثر ما تظهر فيما بينهم في الأسواق المحلية. ويمكن فهمها في بعض الحالات على أنها استجابات (ردود فعل) واضحة للتهديدات والفرص المتعلقة بالسوق الداخلية . وقد ظهرت مثل هذه التحالفات الدولية في أوروبا الغربية. ولا يمكن وصف هذه التحالفات على أنها تحالفات مشاركة متساوية تتضمن امتلاك حصص خارج الحدود من قبل الأعضاء. ولكن تقوم هذه التحالفات على وجود منظمة مركزية (أمانة سر) وظيفتها تنسيق النشاطات كالشراء وتسجيل العلامات التجارية وتبادل الخبرات وتسويق المنتجات . وحتى الآن ما تزال الأنشطة التي تؤديها أمانة سر التحالفات محدودة [٨].

[٨] - Berman. b.١٩٩٦. marketing Channels, John. & SOS, New York

وتكمن الفائدة لكل تاجر مفرق عضو في التحالف عبر الحدود بشكل أساسي في الشراء المركزي من المزودين حيث تمتد فائدة الأسعار المنخفضة إلى كل الأعضاء.

هـ - التطورات الحديثة في مجال تجارة التجزئة الدولية :

ينبغي على مسؤول التسويق الدولي متابعة التطورات الحديثة في مجال التوزيع في الأسواق الأجنبية كي يستطيع التكيف معها والاستفادة منها . من أهم هذه التطورات نذكر :

- انتقال المعرفة التسويقية بين الأسواق الدولية ، ولا سيما في مجال تجارة التجزئة. فوسائل وأساليب تجارة التجزئة أصبحت عالمية ومتشابهة بفضل الاستثمار المباشر الأجنبي من قبل كبرى شركات التجزئة في العالم ومن خلال عقود الامتياز والمشروعات المشتركة وعقود الإدارة،... الخ .

- ازدياد حجم وقوة شركات تجارة التجزئة في مختلف الدول. ويرجع ذلك إلى :

  - ازدياد الدخل السنوي للفرد .
  - ازدياد عدد الأفراد من مالكي الثلاجات المنزلية لتخزين المواد .
  - ازدياد نسبة النساء (المتزوجات) العاملات.

ويترتب على ازدياد حجم ونفوذ شركات تجارة التجزئة الدولية تخفيض السعر الذي تباع به المنتجات في المحلات التجارية الكبيرة ، وأيضاً زيادة طلب هذه الشركات على العلامات التجارية الخاصة.

- انتشار محلات الخصم على مستوى العالم (ولا سيما في أمريكا وأوروبا وغيرها).

- تدويل تجارة التجزئة ، من خلال إنشاء فروع لشركات التجزئة في مختلف الدول مستخدمين عقود الامتياز وغيره : كما هو الحال في شركات التجزئة الأمريكية واليابانية والأوروبية ....
- انتشار أسلوب التسويق المباشر: يعد أسلوب البيع المباشر عن طريق البريد من أكثر الأساليب ازدهاراً وتوسعاً في أوروبا واليابان وأمريكة الشمالية، وقد بدأ الانتشار أيضاً في بعض الدول النامية مثل المكسيك وبعض دول جنوب شرق أسيا. ففي اليابان مثلاً يوجد ما يقارب نصف مليون مندوب مبيعات لشركة **AVON** المنتجة لمستحضرات التجميل . وهي شركة أمريكية مشهورة بإرسال مندوبي مبيعاتهم إلى منازل المستهلكين وأماكن العمل والبيع المباشر لهم.

كما أن التسويق الهاتفي والتسويق الإلكتروني (عبر الإنترنت) هما أيضاً في نمو وازدهار في العديد من دول العالم ولاسيما المتطورة منها .

و - التوزيع التجاري.

لقد اعتقد المنتجون لزمن طويل أن قنوات التوزيع العامودي ما هي إلا أنظمة مغلقة تعمل ككيانات ثابتة منفصلة. وقد تم تجاهل أهم العوامل التي تخلق خطط استراتيجية طويلة الأمد وتنمي علاقات فعالة بين أعضاء القناة. وقد ظهرت حالياً فلسفة جديدة عن إدارة القناة التوزيعية ترتبط بعلاقات السلطة والسيطرة على قناة التوزيع . ويمكن تعريف السلطة في علاقات أعضاء القناة على أنها قدرة عضو قناة معين على السيطرة على متغيرات التسويق لأي عضو قناة أخرى على مستوى مختلف من التوزيع، والمثال المعتاد على هذه السلطة هو حجم السلطة التي يمتلكها ويستخدمها بائعي المفرق ضد مصنعي المواد الغذائية والبقالة في أوروبا.

وتبعاً لهذه الفلسفة الجديدة يلاحظ حالياً على مستوى العالم انتقال السيطرة على القناة من يد المصنع إلى تاجر المفرق . فقد تركزت السلطة في الدول الأوروبية في أيدي بائعي المفرق الذين يقل عددهم يوماً بعد يوم (نتيجة ظهور محلات التوزيع الكبرى وهيمنتها

على محلات البقالة الصغيرة)، تاركين المصنعين دون خيار إلا أن يرضخوا لطلبات تجار التجزئة وقد نجم عن هذا الأمر قيام المنتجون بتصنيع منتجات بعلامات تجارية تحمل اسم الموزع (تاجر التجزئة) مثل **C & A** ، **Continent** ، **Carrfour** ، لذلك يمكن أن نرى أن إدارة القناة التقليدية التي تتميز بالصراعات على السلطة والمضاربات والعلاقات المتفككة لم تعد نافعة حالياً. والآن تظهر أفكار جديدة تحث على وجود علاقات تعاون بين أعضاء قنوات التوزيع، وهذا ما يسمى بالتوزيع التجاري. والتوزيع التجاري يعني قيام المنتج بالتوزيع المباشر إلى تجار التجزئة لخلق تعاون وتنسيق أفضل بين المنتج ومنفذ التوزيع . والهدف من ذلك هو خلق تسويق وخطط استراتيجية مشتركة بين الأطراف المعنية. وهذا يعني بالنسبة إلى المنتج وضع استراتيجيتان تسويق : إحداهما للمستهلك والثانية لتجار التجزئة. ويجب القول أن المضاربات والصراعات التي تحدث بين أعضاء القناة تكون نتيجة الاختلافات في أهداف أعضاء القناة. لكن على الرغم من هذه الصراعات بين الأعضاء ، فيشترك الفريقان في هدف واحد وهو رضى المستهلك. وإذا كانت النتيجة النهائية المرغوبة هي إيجاد خطط تسويقية مشتركة فيجب أن يكون الشرط الأساسي لهذا الأمر هو فهم جيد لرؤيا وأهداف الطرف الأخر.

فتجار التجزئة يبحثون عن زيادة المبيعات والأرباح والتميز في الترويج، وهم حالياً في وضع يتميزون بقدرتهم على اختيار العلامات التجارية التي تلبي هذه الأهداف وتوزيع المنتجات باسم الموزع . وبالتالي يضع كل موزع غلاف خاص به ومختلف عن الآخرين . ومن خلال تصميم غلاف خاص بكل موزع يكتسب المنتج فرصة أفضل لإقامة علاقة مع أنسب تاجر تجزئة بالنسبة له .

ويمكن للمنتجين تقديم خدمة التغليف الجيدة لتجار التجزئة للتأكيد على قوتهم، وهذا يتضمن المعرفة التسويقية والخبرة والمركز القوي في السوق، ونجاح المنتجات الجديدة والدعم الترويجي وضمان عائد جيد على استثمار تاجر التجزئة في مساحة الرف داخل المتجر . ومن أجل نجاح الاستراتيجية المشتركة ، يجب أن يعمل المنتجون وتجار التجزئة معاً لإيصال المنتجات إلى الزبائن بالشكل المطلوب وكنتيجة للأهمية

المتزايدة لكل زبون على حدة، ظهرت المتاجر ذات السلسلة لبيع المفرق القادرة على تقرير الجودة والسعر والبيع باسم المنافذ المختلفة. فتقسيم الزبائن لم يعد معتمداً على حجمهم وموقعهم الجغرافي فقط بل على بنية اتخاذ القرارات عند العملاء من تجار التجزئة أيضاً، وينجم عن هذا الأمر إعادة بناء تدريجي للمبيعات من تقسيم جغرافي إلى تقسيم بحسب الزبائن . ويتضح إعادة التنظيم هذا عن طريق تخصيص مديرين مسؤولين عن الزبائن.

الفصل التاسع

سياسة الترويج الدولي

مقدمة

الترويج هو الأكثر رؤية والوظيفة الأكثر تأكيداً لثقافة الشركة من بين وظائف التسويق الأخرى ، ففي الوظائف الأخرى تتصل الشركة بالسوق بهدوء وبأسلوب أكثر سلبية، بينما في الوظيفة الترويجية تنهض الشركة وتسمع صوتها للبيئة الخارجية (الوطنية والدولية) رغبة في أن تكون مسموعة ومرئية من قبل الآخرين : أفراد وشركات.

ويعرف الترويج بأنه اتصال تقوم به الشركة مع الجماهير المختلفة وذلك من خلال نظرة تعلمهم وتؤثر بهم . والترويج الدولي يهتم بالاتصال بالجماهير في الأسواق الدولية المختلفة، ويلعب الدور نفسه في الترويج المحلي ، لذلك فإن الاتصال مع جماهير المنظمة يهدف إلى تحقيق أهداف إدارة التسويق وبالتالي أهداف المنظمة . إذاً يهدف الترويج إلى بيع منتجات الشركة وتعزيز صورتها وسمعتها في مختلف الأسواق الدولية، لذلك يجب على الشركة تكييف إعلاناتها مع ظروف وخصوصيات كل سوق من الأسواق التي تخدمها .

سوف نتعرض في هذا الفصل إلى مختلف عناصر المزيج الترويجي التي يمكن استخدامها في التسويق الدولي : الإعلان ، تنشيط المبيعات ، العلاقات العامة ، الدعاية، ....

المبحث الأول

الإعلان الدولي

أولاً - مفهوم الإعلان

يعد الإعلان الشكل الرئيس للترويج في التسويق الدولي و كذلك في التسويق المحلي. وسواء كان الإعلان دولياً أو محلياً، فإن الهدف منه يتلخص في إيصال المعلومات المتعلقة بالسلعة أو الخدمة أو الشركات إلى الجمهور المستهدف و إقناع المستهلك المحتمل وحثه على شراء المنتج المعلن عنه. فالإعلان ينطوي على عملية اتصال إقناعي لإشباع احتياجات ورغبات المستهلك، ويعد أيضاً وسيلة لزيادة مبيعات الشركة وكمرشد للمستهلك ومساعد له في الحصول على السلع أو الخدمة أو المعلومات التي يحتاجها . ويتم نشر الإعلانات من خلال وسائل الاتصال المختلفة (تلفاز ، صحف، راديو، إنترنت ، ...) .

١ - تعريف الإعلان الدولي.

الإعلان الدولي هو " النشاط الذي يتم من قبل منتج سلعة أو مقدم خدمة مقيم في بلد معين، إلا أن الرسالة الإعلانية تكون موجهة إلى مشترين محتملين مقيمين في بلد أخر أو أكثر ".

ويشير الإعلان الدولي إلى النشاط الإعلاني الذي تقوم به الشركات الدولية ومتعددة الجنسيات لترويج منتجاتها. وأيضاً فإن الحكومات وغرف التجارة ومختلف الشركات تقوم بنشاط الإعلان الدولي بوسائل متعددة .

ويعرف أيضاً الإعلان بأنه : " شكل من أشكال الاتصالات التسويقية غير الشخصية لرسائل الشركة من خلال وسائل إعلام سمعية (راديو) أو مرئية (صحف ومجلات ولوحات إعلان) أو سمعية ومرئية (تلفاز ، سينما).

٢ - أهمية الإعلان في الوقت الراهن .

يقدم الإعلان الفعال المعلومات عن المنتجات الجديدة أو الموجودة، ويظهر مدلول استخدامها ، و أيضاً يعزز الانطباع عن العلامة التجارية للسلعة . إن الإعلانات تخاطب وتصل إلى فئات معينة أو شريحة عريضة من الجمهور المستهدف من خلال الاتصالات المتكررة، وتعطي الشركة فرصة للتعبير عن منتجاتها بالشكل المناسب. فالإعلان ينشط الطلب ويساعد على بناء علامة تجارية ناجحة، ويطور ويكون سلوك المستهلك، ويقدم للبائع مؤشر عن مستوى المبيعات. بالإضافة إلى ذلك فإن الإعلان يقدم معلومات للمشتري عن خصائص المنتج ويجعل السوق أكثر تنافسية. كما أن الإعلان يقدم وظائف أخرى ، حيث أن بعض الإعلانات تدعم جهود البيع الشخصي، ومثال على ذلك أن كثير من الشركات تقوم بالإعلانات لزيادة وعي الزبون بالمنتج، وبالتالي فإن البيع الشخصي (مهمة رجل البيع) يصبح أسهل.

هذه الوظائف المتعددة التي يقدمها الإعلان جعلت من الإعلان صناعة ضخمة حالياً وأزداد الإنفاق على الإعلانات بدرجة كبيرة من قبل العديد من الشركات حيث وصل الإنفاق على الإعلانات إلى أكثر من / **٣٠٠** / مليار دولار في عام **١٩٩٣**.

فمثلاً إن شركات مثل **(P& G)** ، **Philip Morris** ، **G. M** ، **Sears** ، وغيرها تنفق كل منها أكثر من مليار دولار سنوياً على وسائل الإعلان المختلفة: الصحف، التلفاز ، مجلات، راديو، إنترنت ، الملصقات و اللوحات الإعلانية والبريد، وكذلك رعاية الأنشطة المختلفة والأحداث الهامة من خلال برنامج اتصال تسويقي متكامل. وتعد الولايات المتحدة أكبر منفق على الإعلانات حيث أنفقت في عام ١٩٩٢ بحدود ٤٣.٣ مليار دولار أي ما يعادل ١٤.٤٣ % من الإنفاق العالمي على الإعلانات.

٣ - عوامل نمو وانتشار الإعلان الدولي .

من أهم العوامل التي ساعدت في تطور وانتشار الإعلان الدولي نذكر:

أ - زيادة انتشار الشركات متعددة الجنسيات .

تقوم الشركات متعددة الجنسيات (أو عابرة القارات) بنشاطاتها الواسعة في دول متعددة للوصول إلى أعلى أرباح ممكنة . وإن نجاح هذه الشركات وانتشارها عالمياً قد ساهم بشكل كبير في تطور وازدهار صناعة الإعلان الدولي. ومن خلال الاستخدام الفعال لتقنيات وفنون الإعلان تمكنت هذه الشركات من الوصول بمنتجاتها إلى المستهلكين المحتملين في مختلف الأسواق العالمية .

ب - تعظيم الأرباح .

إن الشركات التي تعلمت كيف تسوق إنتاجها بنجاح في الأسواق الأجنبية غالباً ما تتمتع بنسبة أرباح أكبر على مبيعاتها في الأسواق الأجنبية بالمقارنة مع ما تحققه من أرباح في البلد الأم للشركة. الأمر الذي دفع هذه الشركات للإعلان عن منتجاتها عالمياً.

جـ - الثورة المعلوماتية والاتصالات .

من أبرز إنجازات الثورة المعلوماتية و تطوير شبكة الاتصالات العالمية والنقل أن العالم تحول إلى قرية كونية، ويكفي أن تقوم الشركة بالإعلان المتلفز على إحدى الفضائيات ليظهر إعلانها في جميع أنحاء العالم ويصل إلى المستهلكين في أي مكان. كما ساعد التطور في وسائل الاتصال مثل البريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت العالمية في تسهيل إيصال الإعلان بسرعة فائقة وبكفاءة عالية إلى المستهلكين في جميع أنحاء العالم .

د - الاتفاقيات والمنظمات الإقليمية والدولية .

منذ نهاية الحرب العالمية الثانية وتحديداً منذ إبرام اتفاقية بريتون ودوز في عام **١٩٤٤** ظهرت عدة منظمات دولية مثل صندوق النقد الدولي (**IMF**) ، والبنك الدولي للأعمار والتنمية (**IBRD**) ، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (**UNCTAD**) والبنك الدولي، والاتفاقية العامة للتعرفة والتجارة التي تحولت إلى منظمة التجارة العالمية

(WTO) ، وأيضاً ظهور التكتلات الإقليمية مثل السوق الأوروبية المشتركة (EEC) ومجموعة أسيا للتعاون الإقليمي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وغيرها. إن مثل هذه المنظمات والتكتلات ساهمت بشكل كبير في إيجاد اقتصاد متماسك وقربت اقتصاديات العالم وخلقت حالات من التعاون والمصالح المشتركة، وبذلك ازدهرت الأنشطة التسويقية على نطاق عالمي ولا سيما في مجال الإعلان ، وأصبحت الشركات تتنافس فيما بينها لغزو الأسواق العالمية مستخدمة الإعلان بشكل واسع لإيصال المعلومات عن المنتجات إلى المستهلكين وترغيبهم بشرائها [١].

ثانياً - القيود المفروضة على الإعلان الدولي .

إن برنامج الإعلان الدولي لشركة ما يواجه مجموعتين من القيود : الأولى تتعلق بالوضع الداخلي للشركة ، والثانية تتعلق بالبيئة الدولية . وأهم عوائق البيئة الدولية هي التالية (أنظر الشكل ٩-١ التالي) :

المسوق الدولي | الرسائل المشفرة ←

- اختلاف اللغة
- الأنظمة الحكومية
- وسائل الإعلام المتاحة
- الاقتصاديات المختلفة
- التوزيع المحلي
- الأذواق والتصرفات
- توفر الوكالات الإعلانية

← الرسائل المرجحة | المشترون الأجانب

الشكل ٩-١ : عوائق الإعلان الدولي

[١] - محمود هلال ، ١٩٩٥ ، مرجع سابق

١- اختلاف اللغات والمعاني الرمزية

ما أهمية اللغة للإعلان الدولي ؟

إن مدير الإعلان الدولي يمكن أن يواجه مشكلة التنوع في اللغات في الأسواق الدولية . بالرغم من أن بعض اللغات تستخدم في أكثر من بلد واحد ، إلا أن هناك عدة لغات في البلد نفسه. والمعلن الدولي ليس من واجبه أن يعرف لغات جميع الأسواق ، لكن إعلان الشركة يجب أن يتصل بهذه اللغات حتى في بعض الحالات عندما يكون الإنتاج والإعلان عالمي.

ويجب الإشارة إلى أن الترجمة الدقيقة والمتقنة للرسالة ليست كافية ، فالرسائل المحفزة يجب أن تكون بلغة مسموعة ومفهومة ، وبالتالي فإن المعرفة باللغة المحلية مطلوبة. وهنا لا بد للمسوق الدولي من تصميم الرسالة الإعلانية بلغة البلد الموجهة له كي يتم فهمها من قبل المستهلك المحتمل. وعادة يتم إرسال الرسالة الإعلانية من خلال الموزعين أو وكالات الإعلان الموجودة في تلك الدولة مستخدمة اللغة المحلية نفسها . على سبيل المثال، على الرغم من استخدام اللغة الإنجليزية في عالم الأعمال الدولية لكنها غير كافية للقيام بإعلان دولي فعال و مفهوم من قبل جميع أفراد المجتمعات في مختلف الدول .

و الإلمام باللغة وحده لا يكفي، إذا أن الأفراد في كل بلد لهم تعبيراتهم الخاصة ولهجات متعددة تختلف عن لغتهم الرسمية ، إضافة إلى اختلاف القيم و المعاني الرمزية و الاصطلاحات وقد لا تكون معروفة من قبل الشركات الدولية. وكل هذه المشكلات يلجأ المعلن الدولي لطلب المساعدة من وكالات الإعلان المحلية.

في الواقع يجب على المعلن الدولي أن يقرر فيما إذا كان من الأفضل استخدام لغة واحدة في الإعلان في أي بلد أو أكثر من لغة . وما هي محاسن وعيوب كل أسلوب ؟

أ - الإعلان متعدد اللغات .

هناك عدة أراء حول تعدد اللغات في الإعلان . يقال: إن استعمال الكلمات من أكثر من لغة واحدة في الإعلان نفسه هي ميزة مؤثرة بشكل كبير وممتعة . فمثلاً تبدو العبارات الإنجليزية كشعارات أو أسماء (علامات) للسلع التجارية مألوفة تماماً في الإعلانات في أوروبة و أمريكا واليابان ، إضافة إلى استخدام لغات أخرى.

بالنسبة لبلد مثل اليابان، فإن المقصود من استعمال لغات أجنبية في الإعلانات اليابانية هو إثارة ثقافة معينة . لكن من المحتمل أن استخدام لغتين في الإعلان نفسه يزيد من درجة سوء الفهم للإعلان ويصبح هذا الإعلان مشوشاً، ويجعل القراء يتساءلون أي لغة هم يقرءون، الأمر الذي يقوم أحياناً بإساءة فهم المعنى المقصود من الإعلان ، علماً أن اليابانيون استخدموا كلمات من الإنجليزية أكثر من أي لغة أخرى ، ويستخدمون ما بين ٥ إلى ١٠ % من مفردات لغتهم اليومية من الإنجليزية. في الواقع تبدو اللغات ذات اعتبار عاطفي لأنها يمكن أن تظهر على شكل استجابة عاطفية في عقول المستهلكين . ويعتقد البعض أن المستهلكين الذين يكون لديهم تجاوب تجاه إعلان ما يكون لديهم مواقف إيجابية أكثر من الأفراد اللذين لا يبدون أي تجاوب عاطفي .

وإن استخدام لغة مخالفة للغة الجمهور في الإعلان تلفت انتباه الأفراد أكثر ، ولاسيما الكلمات المستخدمة بشكل متكرر في اللغة اليومية ، حيث تكون أكثر إدراكاً وسهولة بالنسبة للجمهور. كما أن استخدام اللغة الأجنبية في الإعلان تدل في بعض الأحيان على بلد المنشأ ، والذي يمكن أن تؤثر على دفع عملية الشراء لكن أفضل أسلوب لمعرفة بلد المنشأ هو وضع عبارة صنع في .. **MADE IN** .

وبما أن لكل لغة مصطلحاتها الخاصة بها فسوف يكون استخدام أي لغة مقصوراً على المنتجات التي تكون مرتبطة بهذه المصطلحات. فمثلا، نجد أن اللغة الإنجليزية مستخدمة في الإعلانات لسلع مثل أجهزة الكمبيوتر والمنتجات ذات التقنية العالية والأدوية، ويمكن استخدام اللغة الألمانية أيضاً للتأكيد على الجودة العالمية للمنتجات. وتستخدم اللغة الفرنسية للتعبير عن الأزياء ومستحضرات التجميل والعطور والأغذية .

ب - تنبيهات واقتراحات للإعلان متعدد اللغات.

إن الهدف الأساسي من استخدام عبارات اللغة الأجنبية في الإعلانات هو جذب انتباه المستهلك . لكن هناك بعض التحذيرات العامة والضرورية من استخدام العبارات الأجنبية في الإعلان ومنها :

- يمكن أن يتم تفسير الإعلانات متعددة اللغات بشكل خاطئ، إذا احتوت اللغة الأجنبية على معلومات هامة بحيث تكون حاسمة لنجاح المنتج، وقد لا يفهم المستهلكين المعلومات بشكل صحيح ، حيث أن استخدام لغتين أو أكثر في نص ما يمكن أن يجعل الاستيعاب أكثر صعوبة ويكون لها استجابة سلبية.
- عند استعارة عبارات أجنبية يجب معرفة كيف ستكون مدركة في عقول المستهلكين، ومعرفة ما إذا كان استخدام العبارات الأجنبية سيكون لها التأثير الإعلاني المرغوب به. وعند استخدام عبارة أجنبية يجب الانتباه إلى أن يكون هناك معنى مزدوج أو معنى سلبي بلغة البلد الذي يتم الإعلان فيه. ويجب أن يكون الإعلان مكتوب بلغة البلد المضيف مع العبارات الأجنبية المستخدمة فقط من أجل لفت الانتباه والدلالة مع الأهمية .

٢ - دور الإعلان في المجتمع .

مشكلة أخرى تواجه المعلن الدولي و هي تنوع و اختلاف دور الإعلان من بلد إلى أخر. و بالتالي ، فالإنفاق على الحملات الإعلانية يتأثر بالتطور الاقتصادي و بالقوانين المفروضة على وسائل الإعلان و بالعوامل الثقافية في البلد المعني . فأكثر من نصف الإنفاق العالمي على الإعلان كان في الولايات المتحدة خلال القرن الماضي، ومنذ عام ١٩٨٨ زاد الإنفاق الإعلاني في الخارج في مختلف الدول، لكن ظلت الولايات المتحدة تقود جميع الدول في الإنفاق الإعلاني بشكل نسبي .

النفقات الإعلانية في العديد من الأسواق الأجنبية أخذت تنمو بسرعة أكبر من سرعة نموها في أمريكا . فعلى سبيل المثال بلغ معدل النمو السنوي للإعلان في كل من

أسبانيا ، كوريا، تايوان ، تايلاند حوالي ١٥% ، بينما بلغ معدل النمو السنوي للإعلان في الصين حوالي ٥٠% في التسعينات. إن مستوى النمو الاقتصادي هو العامل الهام الذي يؤثر على الإنفاق الإعلاني ، كما أن الأنظمة المتعلقة بالإعلان ووسائل الإعلام وبالثقافة هي أيضاً هامة. فمثلاً تنفق المكسيك أقل بكثير على الإعلان من جيرانها من الدول اللاتينية التي تشبهها في مستوى التطور، وتنفق بريطانيا على الإعلان أكثر من جيرانها مثل بلجيكا و إيطاليا .

٣ - مدى توفر وسائل الإعلام .

في الولايات المتحدة يمكن أن يستخدم المعلنون وسائل إعلام ربما لا تكون متاحة للمعلنين في الدول الأخرى وذلك لسببين : السبب الأول هو الأنظمة الحكومية التي يمكن أن تحد من الإعلانات على الراديو أو في التلفاز : فمثلاً السويد لا تسمح بالإعلان على الراديو ولديها فقط نصيب صغير جداً من الإعلانات التلفزيونية الأوروبية . أما السبب الثاني فهو البنية التحتية للاتصالات ومدى توفرها في البلد .

ويتأثر عدد الصحف اليومية بمستوى الأمية في البلد. فمثلاً يتراوح عدد الصحف الموزعة من صحيفة لكل شخصين في اليابان إلى صحيفة لكل أربعة أشخاص في أمريكا وإلى صحيفة لكل عشرة إلى عشرين شخص في أمريكا اللاتينية ، وصحيفة لكل ٢٠٠ شخص في الدول مثل السودان وبنغلادش ونيجيريا . مثال أخر على تنوع البنية التحتية للاتصالات هو التلفاز ، فيتراوح من جهاز لكل شخصين في دول مثل أمريكا واليابان إلى جهاز لكل عشرين شخص في إندونيسيا وجهاز واحد لكل ٥٠ شخص في الهند وجهاز واحد لكل ٢٠٠٠ شخص في زائير .

٤ - رقابة الحكومة

المشكلة التي تواجه المسوقين في كل مكان هي الأنظمة الحكومية. فالمسوقون في أمريكا مثلاً يجدون دول أجنبية أكثر تقييداً للإعلان من أسواقهم المحلية، كما أن التعليمات والأنظمة الحكومية يمكن أن تؤثر على وسائل الإعلام ، وعلى الرسالة

الإعلانية (منع الإعلانات التي لا تتناسب مع ثقافة وقيم المجتمع)، وعلى ميزانية الإعلان وملكية وكالة الإعلان. وهناك بعض القيود الخاصة ببعض الدول منها:

أ - نوع المنتج المعلن عنه . فالتبغ والكحول يمنع الإعلان عنها في أغلب دول العالم حالياً.

ب - ضعف تنوع وقلة عدد وسائل الإعلام في بعض الدول ، وضعف الاستخدام التجاري لها.

جـ - الرسائل الإعلانية التي يمكن استخدامها تكون أيضاً مقيدة. فهناك العديد من الدول تضع قيود على الإعلانات المقارنة ، ودول تتطلب تعديل لبعض الإعلانات التجارية التي تتضمن مثلاً صوراً أو عبارات مخالفة لقيم المجتمع.

د - ميزانية الإعلان يمكن أن تحرك انتباه الحكومة. فالهند هاجمت ميزانيات الإعلان لشركات الإطارات الأجنبية، كما قامت بريطانيا بهجوم مشابه على ميزانيات الإعلان لشركة **Procter & Gamble** واعتبر هذا الأمر خطيراً جداً.

هـ - بعض البلدان تحد من ملكية وكالات الإعلان من قبل الأجانب فالـ **Boddewyn** وجدت بأن ١٧ دولة سمحت بأقلية للملكية الأجنبية ، كما أن إندونيسيا ونيجيريا والباكستان لم تسمح بأي شيء من ذلك .

٥ - المنافسة .

إن حالة المنافسة هي عامل أخر للحد من الإعلان . ففي بعض الأسواق تتنافس شركة دولية ضد شركات دولية أخرى ، وفي أسواق أخرى فالمنافسة تكون وطنية فقط . إن صدى استراتيجية الإعلان في سوق معينة ليس بالضروري أن يكون نفسه في أسواق أخرى، علاوة على ذلك فإن منهج الشركات الدولية يثير ردود فعل مختلفة . ففي بعض الدول الشركات الدولية تجعل المنافسين المحليين يتبعون مجرى نشاطها ، مثال على ذلك دخول شركة **Procter & Gamble** أوروبة الغربية جعل المنافسين المحليين يسلكون النشاط نفسه وذلك بزيادة إعلاناتهم.

في حالة أخرى، دخول شركة **British American tobacco** إلى الأسواق الهولندية قاد إحدى الشركات الهولندية المحلية لإعلان هجوم دفاعي ضدها وانتهت المعركة في المحاكم الهولندية .

٦- مدى توفر وكالات الإعلان

قيد أخر على المعلن الدولي هو مدى توفر وكالات الإعلان في الدول المختلفة.

وهذا يعتمد على حجم السوق وعلى نوعية الخدمات المقدمة والتطور الاقتصادي للبلد. فبعض الدول لديها فقط وكالة واحدة مثل برمودا ، أيسلندا ، موزمبيق. وهناك عدد من الدول لديها وكالتين مثل بوليفيا ، بلغاريا ، غانا ، ساحل العاج، الأردن، المغرب ، ناميبيا، نيجيريا ، وزامبيا . غالباً الوكالات ما هي إلا مؤسسات فرعية من الوكالات العالمية الكبيرة. لذا فإن الخدمة يمكن أن تكون أفضل من الأرقام العالمية المتوقعة . بينما في الجانب الأخر والذي هو الولايات المتحدة والمملكة المتحدة هناك أكثر من ٥٠٠ وكالة .

إن نوعية خدمة الوكالة في بلد ما تطابق مستوى تطوره الاقتصادي وحجم اقتصاده. فالهند بلد فقير في الدخل الفردي لكن لديها وكالات إعلان جيدة وذلك بسبب أسواقها الكبيرة، وفي الصين حصل انفجار كبير في الإعلانات ووكالات الإعلان وذلك بسبب الشراكة بين الوكالات المحلية والأجنبية .

ثالثاً - تصنيف الإعلان .

١ - معايير تصنيف الإعلانات .

يصنف الإعلان من خلال عدة معايير : الجمهور المستهدف - المناطق الجغرافية - الوسائل الإعلانية - الغرض من الإعلان، ويظهر ذلك من خلال الجدول الأتي (٩-١). ومن أهم أشكال الإعلان نذكر:

- الإعلان المتعلق بالانطباع .

- الإعلان التأييدي .
- الإعلان الخدمي العام .
- الإعلان ذو الاستجابة المباشرة .
- الإعلان المهني .
- الإعلان التعاوني .

تصنيف الإعلان بحسب: **جدول ٩-١**

غرض الإعلان	- **الإعلان للمنتج:** بهدف تنشيط حركة المنتجات والخدمات. - الإعلان التأسيسي: يهدف إلى بناء سمعة جيدة للشركة، أو دعم رسالتها أو فلسفتها - الإعلان التجاري:يهدف إلى دعم منتجات شركة ما أو خدماتها أو الأفكار التي تطرحها. - الإعلان غير التجاري: له أبعاد غير تجارية مثل رعاية مؤسسة خيرية أو منظمات اجتماعية أو سياسية. - الإعلان التنشيطي: يوجه إلى الأحداث الفورية. - الإعلان الموجه أو الإدراكي: هو محاولة لبناء الانطباع الراهن عن المنتج أو جعله مألوفاً من خلال الاسم.
الوسائل الإعلانية	- الإعلان المطبوع: الجرائد، المجلات. - الإعلان عبر البث: الراديو، التلفاز. - الإعلان بالبريد المباشر. - الإعلان عبر الإنترنت

المناطق الجغرافية	- الإعلان المحلي: وهو الموجه نحو زبائن في منطقة معينة أو في مدينة معينة. - الإعلان الإقليمي: ويوجه للأشخاص في إقليم معين وليس في كل البلد. - الإعلان الوطني: ويوجه للزبائن في مختلف الأقاليم في بلد واحد. - الإعلان الدولي: يوجه إلى الأسواق الأجنبية
الجمهور المستهدف	- الإعلان للمستهلك: يوجه للأفراد الذين يشترون المنتج لأنفسهم،أو لأشخاص آخرون يقومون باستهلاكه. - أصحاب الأعمال: يوجه لمن يشترون السلع من أجل استخدامها في التصنيع. - الأعمال التجارية:توجه للبائعين وتجار التجزئة الذين يشترون بهدف إعادة البيع. - الأعمال الزراعية: يوجه الإعلان هنا للمزارعين والعاملين في الزراعة. - المحترفون : يوجه الإعلان للأشخاص المجازفون في مهنة معينة.

أ- الإعلان الانطباعي

يوجه هذا النوع من الإعلان للعامة من الناس، وكذلك للمستثمرين ومالكي الأسهم التجارية، فهو يحسن من سمعة المنظمة وسياستها في المجتمع.

ب- إعلان الخدمات العامة

إن بعض أنشطة الإعلان تقوم برفع مستوى الوعي للخدمات العامة وكذلك السلع ذات الطابع الاجتماعي، ومثال على ذلك المنظمة العالمية للحفاظ على البيئة التي تقدم

مجموعة من الإعلانات ذات الطابع البيئي والتي تدعو للحفاظ على البيئة ، مثلاً: الإعلان عن اللقاحات من قبل وزارة الصحة للمحافظة على صحة عامة الناس. يقوم المسوقون باستمرار بتقديم إعلانات ضد المخدرات والكحول وكمثال على ذلك بعض الرسائل مثل " فقط قل لا " في فرنسا وكذلك " الأمهات ضد السائقين المخمورين" .

جـ- الإعلانات ذات الاستجابة المباشرة

يوجه هذا الإعلان لإحداث تغيرات فورية غالباً في مجال الشراء. ويتم الإعلان ذو الاستجابة المباشرة على التلفاز من خلال الطلب من الجمهور الاتصال مباشرة على رقم هاتف معين يعرض على الشاشة، كما أن هذا النوع من الإعلان يعرض في المجلات وبالبريد المباشر .

د - الإعلان المهني

تستخدم الشركات هذا النوع من الإعلانات لرفع شأن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها. ويتضمن هذا الإعلان النشرات الإعلانية في المجلات والدوريات التجارية أو في البريد، حيث ترسل إلى المشترين المستهدفين من الصناعيين وأصحاب الأعمال[٢] .

هـ- الإعلان التعاوني

يتضمن هذا الإعلان تعاون الموزعين مع المنتجين في الإسهام بنفقة الإعلان ومقدار هذه النفقة يتحدد من خلال كمية المنتجات التي يشتريها بائع التجزئة .

٢ -إعلانات المستهلك

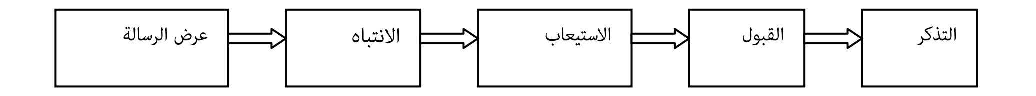
كيف يمكن للإعلان التأثير في سلوك المستهلك ؟ وما شكل وقوة هذا التأثير على مواقفه وسلوكه وقراراته ؟

[٢] - قحطان العبد لي وسمير العبدلي، الترويج والإعلان ، دار زهران، عمان، ١٩٩٨.

قوة التأثير

إن تأثير الإعلان على المستهلك غالباً ما يفسر باستخدام قوة التأثير أو تأثير المعلومات أو الموديلات والنماذج . إن هذا التتابع في التأثير يعرض كما يلي:

قوة تأثير الإعلان



بالتأكيد ليس كل المستهلكين يدركون الإعلان بكافة مراحله، لذلك فكل مرحلة تصف أهداف معينة للمعلن.

- المسوقون يحققون إظهار الرسالة وذلك باختيار وسيلة الإعلان المناسبة مثل المجلات، التلفزيون ... التي تعطي المستهلك الفرصة لاستيعاب الرسالة.
- إن جذب انتباه المستهلك هو الخطوة التالية . حيث ينشط الإعلان ذهن المستهلك باتجاه السلعة المعلن عنها. إن الانتباه الأولي يكون لخصائص السلعة الفيزيائية مثل الشكل والحجم، اللون، ... .
- إن إثارة انتباه المستهلك لا يعني بالضرورة أن المستهلك قد استوعب المعلومات الأخرى الواردة في الرسالة الإعلانية .
- إن استيعاب فحوى الرسالة هي المرحلة التالية وتعني فهم المستهلك المعنى والمغزى.
- أما قبول الرسالة الإعلانية فتظهر لدى المستهلك عندما يقوم بتطوير أو تعديل مواقفه باتجاه السلعة المعلن عنها أو الخدمة أو من خلال عملية تكرار الشراء للمنتج.

- إن تذكر الرسالة يبدو من خلال تخزين المستهلك للمعلومات عن السلعة في ذهنه على المدى الطويل (في ذاكرته البعيدة) والتي تؤثر على قرار شرائه.

ب - التأثير على عملية الإعلان .

تؤثر حاجات المشترين على استيعابهم للرسالة الإعلانية . مثال على ذلك الشركات التي لها حاجات ملحة في تخفيف الهدر في نفقات النقل ، يجذبها الإعلان عن هذه الخدمة أكثر من الإعلانات ذات الطابع الجمالي والفني. بالإضافة إلى ذلك فإن دوافع المشتري والفرص المتاحة والقدرة على استيعاب المعلومات التجارية أيضاً لها دور كبير في نجاح الإعلان .

فالدوافع هي التي تربط بين متطلبات المستهلك وحاجاته وبين الرسائل الإعلانية الموجهة، والدوافع هي الرغبة في معالجة واستيعاب المعلومات. وعندما تكون الدوافع للشراء منخفضة، فإن المستهلكين المحتملين يظهرون اهتماماً بسيطاً بالإعلان، ويتذكرون القليل من المعلومات الواردة في الرسالة الإعلانية.

أما الفرص المتاحة فهي تخص مجال معرفة المشتري بالسلعة ، حيث أن فرصة تأثر المستهلك بالمعلومات عن العلامة التجارية ومعرفته الكافية بالمنتج تعتبر ضرورية من أجل فهم الرسالة الإعلانية.

رابعاً - الانتقاد الموجه إلى الإعلان .

جيرالد إيفانز نائب رئيس إدارة المبيعات لشركة **Saraleeh** والمدير التجاري السابق لشركة **leggs** لاحظ ما يلي:

كثير من الشركات تسأل عن تأثير وفعالية الإعلان ، ولاحظ أن في هذه الأيام يركز الزبائن بشكل خاص على السعر نتيجة النزاعات الاقتصادية ، والارتفاع المستمر في سيطرة بائعي التجزئة الذين أصبح لهم موقعاً هاماً مثل شركة WALL MART . ويقول أن السعر أصبح هو المتغير الرئيس في حجم حركة المبيعات وفي جميع فئات

المنتج. ولذلك فإن شركة Saralee تؤكد على مفهوم ترويج المبيعات في سياسة المبيعات لديها، وتقلل من استخدام الإعلان.

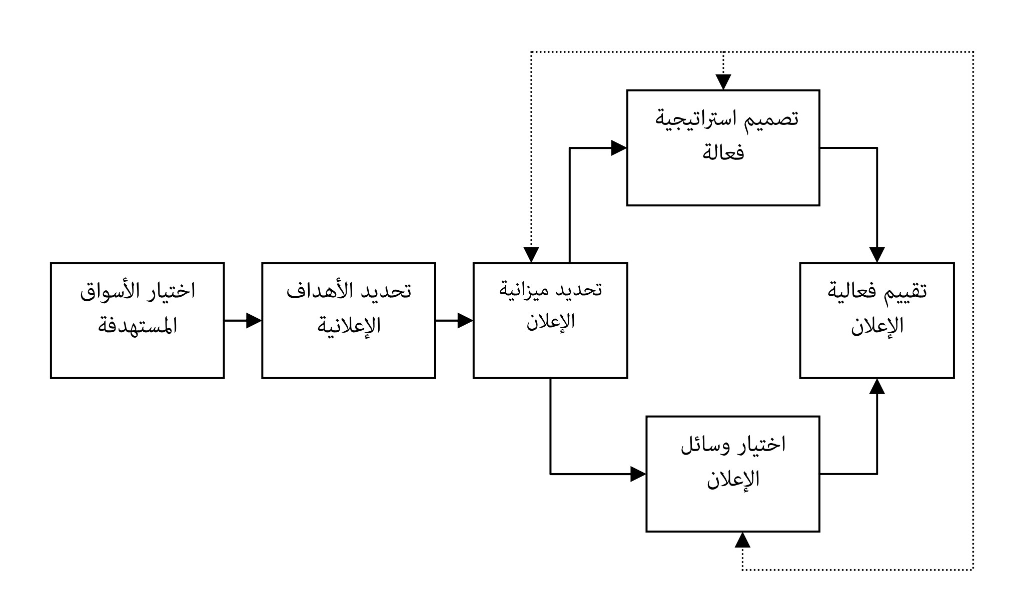
لقد أصبحت الجهود التسويقية تمتد لتصل إلى العالمية وهذا يتوافق مع المنظور العالمي اليوم، لذلك فإن كل من المنتج والإعلان يجب أن يتناسب مع احتياجات السوق المحلية وكذلك مع الطبيعة الثقافية والعادات والمعتقدات. فالمناطق التي تسيطر عليها الأديان مثل المملكة العربية السعودية وإيران ودول مجاورة، أو المناطق ذات الثقافات المتعددة مثل اليابان وكوريا أو المناطق المتجانسة الثقافة مثل السويد وأستراليا ، كل منها يتطلب اتصال إعلاني مختلف عن الأخر . و مثال ذلك شركة **KRAFT** التي قامت بالإعلان عن منتجاتها من شرائح الجبن حيث استخدمت في كل بلد نمط إعلاني مختلف عن البلد الأخر بالرغم من توافق مكونات المنتج المكون أساساً من الحليب .

اليابانيون يفضلون البيع عن طريق الإقناع وغالباً ما يستخدمون الرسائل الإعلانية غير المباشرة أما الغربيون فيؤكدون على جدارة المنتج ويستخدمون الأفراد المختصين للتحدث عن مزايا المنتج، وهذا غير موجود عند اليابانيون.

إن التغيرات التكنولوجية جعلت صناعة الإعلان في مرحلة انتقالية. حيث أن تطور نظام التحكم عن بعد (**Remote control**) أحدث تراجعاً في تأثير الإعلانات التجارية التلفزيونية ، حيث يقوم الناس عادة بتغير القناة خلال الإعلان التجاري. أحد الدارسين لهذه الظاهرة وجد أن الإعلان خلال الأحداث الرياضية قل بنسبة ٥٠% ، وكذلك الإهمال للإعلانات كان كبيراً خلال فترة النشرة الإخبارية والبرامج الليلية . وكذلك كان رأي الشباب ، و أصحاب الدخول المرتفعة بأنه يجب قضاء فترة الإعلانات في عمل أشياء نافعة ومفيدة. لذلك يجب البحث عن وسائل إعلانية أكثر قدرة على إيصال الرسائل الإعلانية إلى الجمهور، وهذه الوسائل أكثر فاعلية من شبكات التلفزيون ، ويتوقع المختصون أن تكون محطات الراديو وسيلة أكثر فاعلية للإعلان. وكذلك الجرائد الأسبوعية حيث أن هذه الوسائل تكون موجهة نحو فئة معينة من الجمهور الواسع .

خامساً - القرارات الاستراتيجية التي تواجه المسوق الدولي.

إن الحملات الإعلانية تتطلب تحليل الوضع التسويقي، وتحديد الأسواق المستهدفة وإجمالي الأهداف التي تسعى إليها الشركة، وفيما يلي يتم تحديد ميزانية الإعلان وتصميم الاستراتيجية الفعالة واختيار وسائل الإعلان المناسبة وأخيراً تقييم فاعلية الإعلان. فالمعلن الدولي يجب أن يضمن وضع ملائم للحملات الإعلانية لكل سوق ، ويحاول أن يحصل على درجة عالية من التنسيق ومن التعاون بين الإعلان الدولي وبين البرامج الوطنية المتعددة في كل بلد . والشكل (٩ - ٢) التالي يوضح كيفية القيام بالحملات الإعلانية ومن ثم تقييم فاعليتها .



الشكل ٩ – ٢ : إجراءات تطوير وتقييم الحملة الإعلانية

من خلال الشكل السابق نلاحظ أنه يتوجب على مسؤول الإعلان الدولي أن يتخذ عدة قرارات هامة في هذا المجال أهمها :

- تحديد الأهداف الإعلانية .
- اختيار الوكالة أو الوكالات الإعلانية المناسبة .
- اختيار الرسالة الإعلانية المناسبة للبلد المستهدف.
- اختيار وسائل الإعلام المناسب.
- تحديد ميزانية الإنفاق الإعلاني الدولي .
- تقييم فاعلية الإعلان الدولي .
- تنظيم الإعلان الدولي.

ولنلق نظرة على هذه الإجراءات.

١ - تحديد الأهداف الإعلانية .

إن الأهداف الإعلانية يجب أن تكون واقعية ودقيقة وقابلة للقياس وأن تضم إجمالي أهداف الاتصالات التسويقية وأهداف التسويق . وإن أي هدف يجب أن يحقق زيادة في الإدراك والوعي بالعلامة التجارية، وكذلك زيادة في الحصة السوقية للشركة وتحقيق زيادة في المبيعات .

٢ - اختيار الوكالة الإعلانية : محلية أم دولية .

إن العديد من وظائف التسويق يؤدى ضمن الشركة ، وفي الإعلان تعتمد الشركة غالباً على الخبرة في اختيار وكالة الإعلان . فالكثير من المعلنين يستأجرون وكالات إعلان متخصصة لديها فروع ومكاتب في جميع أنحاء العالم ولا سيما في العواصم الكبرى. وتستخدم هذه الوكالات أفراد مبدعين قادرين على تطوير الرسائل الإعلانية وأيضاً الوسائل الإعلانية المتخصصة والتي تسهل عملية تخطيط وتنظيم الإعلان وخفض تكاليف الإعلان والعمولات التي تتقاضاها وسائل الإعلام .

إن اختيار وكالة الإعلان هو عادة من أهم القرارات التي تواجه المعلن، وهناك بديلين رئيسين متاحين أمام المعلن :

- اختيار وكالة دولية بمكتب محلي وخارجي أجنبي.

- أو وكالات محلية في كل سوق وطنية .

وتستخدم الشركة عدة معايير لاختيار الوكالة سنتعرض لها فيما يلي:

أ - معايير اختيار الوكالة الإعلانية .

من الطبيعي أن تختار الشركة الوكالة أو الوكالات التي توفر لها أفضل مساعدة لإنجاز أهدافها ، لأن المعيار الأساسي للاختيار ليس من السهل تحديده ، ومن المفيد تحديد معيار ثانوي يمكن أن يساعد في هذا الاختيار . الأول هو أن بدائل الوكالة المتاحة يجب أن تكون معروفة، مثلاً : أي الوكالات يجب أن تخصص لكل سوق ؟ والثاني هو أن كل وكالة يجب أن تقيم باستخدام الأسس التالية :

- تغطية السوق: هل الوكالة أو الوكالات تغطي كل الأسواق المستهدفة من الشركة؟

- نوعية التغطية : أي مدى كفاءة الوكالة في تغطية الأسواق الأجنبية .

- بحوث السوق ، العلاقات العامة ، خدمات التسويق الأخرى : إذا احتاجت الشركة إلى هذه الخدمات – بالإضافة إلى الإعلان – مدى قدرة هذه الوكالات المختلفة على تقديم هذه الخدمات .

- الأدوار النسبية لقسم الإعلان في الشركة ولوكالة الإعلان . بعض الشركات لديها طاقم من المختصين يقوم بالكثير من الأعمال في إعداد الحملة الإعلانية : مثل هذه الشركات تحتاج إلى الوكالة الإعلانية أقل من غيرها من الشركات التي تعتمد على الوكالة في كل شيء يتعلق بالإعلان . ولهذا فإن قسم الإعلان الضعيف في الشركة يحتاج إلى وكالة إعلانية قوية للقيام بدوره .

- الاتصال و الرقابة : إذا أرادت الشركة اتصالات متكررة بالوكالات في الأسواق الخارجية فإنها تميل إلى أن تستأجر الوكالة المحلية التي لديها مكاتب خارجية، كما أن نظام الاتصالات الداخلي لشبكة الوكالة يسهل الاتصال بالمسوقين الدوليين.

- التنسيق الدولي: هل لدى الشركة رغبة قوية في تصميم الإعلان لكل سوق ؟ أو هل ترغب في تكييف الإعلان الوطني مع الظروف المتاحة في الأسواق الأخرى ؟ وإن أحد الخلافات الرئيسية بين مجموعات الوكالات هو مقدرتهم في المساعدة على التنسيق الدولي [٣] .

- حجم العمل الدولي للشركة . إن حجم الإعلان الدولي للشركة يمكن أن يحدد اختيار الوكالة ليضمن الحد الأدنى من الخدمة. فالإنفاق الصغير يمكن أن يقسم بين الوكالات المختلفة ، وأن الوكالة الدولية يمكن أن تهتم بهذا الإنفاق (أو العمل) حتى ولو لم يكن مهماً بالنسبة إلى هذه الوكالة في السوق.

- الشهرة : هل ترغب الشركة بشهرة وطنية أم دولية ؟ فإذا رغبت بمعرفة محلية فإنه من المحتمل أن تختار وكالات وطنية بدلاً من الدولية مثل شركة **IBM** .

- تنظيم الشركة : الشركات التي تعتمد على اللامركزية بمراكز الربح الوطنية يمكن أن تترك اختيار الوكالة للفروع المحلية .

- مستوى التعاون (العمل المشترك): في ترتيبات العمل المشترك تشارك الشركات الدولية في صنع القرار. كما أن الشريك الوطني يمكن أن يملك الخبرة في الوكالات الوطنية والتي يمكن أن تكون العامل الحاسم . والبيع من خلال الموزعين يقلل من سيطرة الشركة الدولية، وبشكل عام المسوقون الدوليون يمكن أن يختاروا فقط الوكالات للإعلانات المدفوعة من قبل شركاتهم . وبالتالي الشركة التي تملك برنامج تنسيق مع الموزعين يمكن أن يكون لديها بعض التأثير في اختيار الوكالة.

[٣] - عبد السلام أبو قحف ، ١٩٩٦ ، هندسة الإعلان ، الدار الجامعة ، الإسكندرية .

ب - التوجه نحو الوكالات الدولية .

بشكل عام يزداد حالياً التوجه نحو الوكالات الدولية ذات الفروع الأجنبية التي لها سمعة ممتازة عالمياً . فالعديد من الشركات الأمريكية تعتقد بأن اختيار الوكالات الدولية ما هو إلا نتيجة للوفر في التكلفة لأنها تتجنب مضاعفة النشاط المبدع في إعداد الحملات الإعلانية وتسهل الاتصال مع فروع الوكالة الأجنبية .

فتمركز السلطة مرغوب حيث يسهل التعامل مع وكالة واحدة تمثل المنظمات الدولية المشابهة مثل : وكالة **Dentsu , Saatchi , Lintas , HDM ,** ، والتي تمتاز بقدرتها على الابتكار ومعرفتها الواسعة بالأسواق وتقديم خدمات إعلانية ممتازة للمصدرين. فعندما تريد الشركات أن تقدم حملة ترويجية موحدة للعالم فالمهمة تصبح أسهل إذا استخدمت الشركة الوكالة نفسها في كل مكان .

كمثال على ذلك عندما دخلت شركة **Kodak Instanatic** الأسواق العالمية وفي الوقت الذي دخلت فيه إلى الولايات المتحدة، بعض الفروع الأجنبية لشركة **Kodak** نقلت إلى المكتب المحلي **J.watter Thompson** وكان مدير الحسابات التنفيذية لـ **Kodak** فقام بتنسيق إعلان عالمي لهذا الدخول.

إن اختيار وكالة دولية أصبح شائعاً بشكل خاص في صناعة التسويق، حيث الإعلانات أصبحت شائعة من بلد إلى أخر، والميزانيات المطلوبة بشكل عام صغيرة، ولنرى الآن الأمثلة التالية :

- شركة **American Express** استخدمت شركة **Ogilvy & mather** لتنسيق إعلانها المحلي والدولي في جميع الأسواق.
- شركة **AMF** كانت تتعامل مع ١٨ وكالة دولية مختلفة وعندما انتقلت إلى وكالة دولية واحدة وجدت وحدتها الفعلية قد تحسنت بشكل كبير.
- دعمت شركة **IBM** إعلانها عبر العالم ذي الـ ٥٠٠ مليون دولار عند شركة **Ogilvy & mather** بدلاً من ٤٠ وكالة مختلفة عبر العالم .

جـ - استخدام الوكالة المحلية في الأسواق .

الوكالات الوطنية المحلية هي بديل مستمر للسوق الدولي وذلك لعدة أسباب . فبالرغم من أن الوكالات الدولية تقدم تغطية لعدة أسواق إلى أن شبكاتها ليست دائماً بنفس النوعية. فمكاتبهم في بعض الأسواق يمكن أن تكون قوية جداً بينما في أسواق أخرى فيمكن أن تكون متوسطة فقط .

فإذا احتاجت الشركة إلى نوعية عالية من الإعلان في كل أسواقها فيمكن أن تقرر بأن تعتمد الوكالة المحلية في كل سوق حتى و لم تنتمي إلى العائلة الدولية . أيضاً إذا لم تحتاج الشركة إلى تنسيق إعلانها في الأسواق المختلفة فإنها تحتاج بشكل أقل إلى استخدام الوكالة الدولية. إن التنسيق يزود من قبل الوكالات الأجنبية والتي ليست دائماً فعالة .

هناك أسباب أخرى لاختيار الوكالات المحلية وهي الرغبة في صورة محلية والرغبة في إعطاء الفروع المحلية مسؤولية الترويج . وهناك عدة أسباب لاختيار الوكالات الوطنية، أغلب الأسباب التي ناقشناها كان تأثيرها سلبياً أي الضعف في منهج الوكالة الدولية. وسبب إيجابي أكثر هو النوعية الخاصة للوكالة الوطنية يجب أن يتم عرضه. بالرغم من أنه ليس أمراً غير شائع لبعض أفضل الوكالات في السوق أن تتكون من مكاتب لشركة دولية، ففي بعض الحالات الوكالة الأفضل بالنسبة إلى الشركة هي وكالة وطنية مستقلة فقط . في بعض الأحيان الاستقلال الشديد والنقص في الحجم يعطيها تميز ومرونة وهذا تماماً ما تحتاجه الشركة في ذلك السوق .

بعض الحملات الأكثر نجاحاً تنفذ بواسطة وكالات وطنية، وهذا سبب رئيسي للشركة كي تعتمد عليها. يجب أن نلاحظ سبب أخر للوكالة المحلية يمكن أن يستخدم في بعض البلدان القومية. فالعديد من الدول تستاء من الدور الذي تلعبه الشركات الأجنبية في اقتصادها وتقيدها بعدة أساليب . هذه القيود تطبق غالباً على وكالات الإعلان ، ففي الفليبين الوكالات الوطنية تضغط على الحكومة لتمنع وكالات الإعلان الأجنبية، حيث ادعوا بأن الشركات المتعددة الجنسيات ستسيطر

على الصناعة والتي على الرغم من أنها قادرة على معالجة الحملات المحلية فالمؤسسات الفرعية الدولية ستربح الحسابات الأساسية وذلك بسبب علاقاتهم الدولية مع الزبائن الدوليين . سوية مع مجموعة من الدول الأخرى تسمح الفليبين فقط بأقلية للملكية الأجنبية للوكالات بينما إندونيسيا و نيجيريا و باكستان لا تسمح بملكية أجنبية للوكالة . مثل هذه الحماية هي واحدة من المعوقات لنمو الوكالات المتعددة الجنسيات .

ويوجد توجه في الوقت الحاضر من قبل الشركات الدولية نحو اختيار الوكالات الدولية المستقلة . وعلى الرغم من أن هناك حيزاً لعدد من الوكالات المحلية المستقلة في كل سوق فإن أهميتها النسبية من المحتمل أن تميل نحو الانخفاض .

ويلاحظ حالياً أيضا قيام بعض وكالات الإعلان الدولية بالاندماج والتعاون بهدف توسيع أعمالها الدولية بصورة كبيرة ومواجهة المستقبل ، وهذا الأمر سوف يؤدي إلى زيادة اعتماد الشركات الدولية المصدرة على وكالات الإعلان الدولية بغية توسيع أعمالها إلى مناطق جغرافية أكثر.

د - التطورات المستقبلية .

بما أن صناعة الإعلان تتطور فإن هناك بعض الاتجاهات يجب أن تستمر ، ومن أهمها :

(١) - تعزيز الصناعة من خلال الاندماج والاكتساب .

(٢) - مثلاً ،بالرغم من تعاظم التدويل والذي يتضمن المزيد من الارتباط بين الوكالات الأمريكية والكندية والمكسيكية تحت أسم **NAFTA** فهناك شبكة أوروبية أكثر وهناك تدخل أجنبي أكثر في الوكالات الأمريكية .

(٣) - التوجه المستمر من قبل المعلنين نحو الوكالات الدولية سيزيد من حصتهم السوقية.

(٤) - توسع التغطية من قبل الشركات متعددة الجنسيات إلى البلدان الاشتراكية في أوروبا الشرقية والتي انفتحت على الوكالات الغربية متعددة الجنسيات، كما أن الصين لديها العديد منها الآن (القرية العالمية في الإعلان على وشك أن تصبح حقيقة) .

(٥) - بالإضافة إلى الإعلان فإنهم يكتسبون كفاءات في العلاقات العامة ، المبيعات، الترويج، التسويق المباشر ، والخدمات الأخرى .

(٦) - إن تآكل ١٥% من نظام تسديد العمولة مع المزيد من الرسوم وازدياد في جدول الدفعات فقد قدمت شركة **Unilever** نظام جديد محفز للعمولة لكل وكالاتها الإعلانية عبر العالم عام ١٩٩٢ , إنه يتضمن العمولة الأساسية بالإضافة إلى اكتساب نسبة ١ إلى ٢% للعمل المبدع، حيث يعتقد أن شركة **Unilever** هي الأولى التي حققت هذه العالمية .

٣ - اختيار الرسالة الإعلانية .

إن القرار الرئيسي للمسوق الدولي هو: هل يجب أن نستخدم الإعلان المحلي أو الدولي المعتمد على منهج التوحيد أو التكيف مع الأسواق الخارجية ؟

إن الهدف في كل حالة هو ملائمة السوق . على الرغم من أن احتياجات الأشخاص الأساسية و رغباتهم هي نفسها في العالم فإن الطريق إلى إشباع هذه الرغبات يختلف من بلد إلى أخر . و في هذا المجال يلاحظ أن بعض الشركات المصدرة تميل إلى استخدام رسائل إعلانية متناسبة مع عدة أسواق (تنميط الرسالة الإعلانية) لأنه من المستحيل معرفة كل سوق بشكل دقيق، ويساعدها في ذلك الفروع المحلية أو الموزعين ووكالات الإعلان المحلية، بينما تميل الفروع الدولية للشركات إلى إعداد رسائل إعلانية تناسب البيئة المحلية (سياسة تكييف الرسالة الإعلانية). وفي كلا السياستين يتم إجراء بعض التعديلات على الرسالة الإعلانية كي تناسب البيئة الدولية في كل سوق. وعادة يتم أخذ عدة عوامل بالاعتبار عند التفكير في سياسة تنميط أو تكييف الرسالة الإعلانية .

أ - استخدام التنميط أم التكييف في الإعلان الدولي.

عند إعداد الحملات الإعلانية في الشركة الدولية نناقش الخيار بين المنهجين المحلي والدولي. وتعتمد قدرة الشركة على تنميط الإعلان جزئياً على مدى تشابه الأسواق من حيث دوافع الشراء لدى الأفراد وعاداتهم الاستهلاكية لمنتجات الشركة.

وعند مناقشة موضوع التنميط أو التكيف فإن فروع الشركة المتواجدة في الخارج تفضل أن يكون لها دوراً كبيراً في هذا القرار ، وتفضيل الوكالات المحلية المستقلة واستخدام برامج ومناهج خاصة ، في حين أن مدير التسويق الدولي يتجه نحو تنميط الحملة الإعلانية . وكلا الطرفين يناقشان بعض الشروط الموضوعية في هذا المجال ومنها:

- لدى كل طرف عوامل ذاتية تؤثر على الجانب الأخر للنقاش. الوكالة الدولية ومدير الإعلان الدولي يميلان بشكل طبيعي إلى تفضيل المنهج الدولي (التنميط) لاعتقادهم بأنه الأنسب لاحتياجات الشركة، بينما المدير الدولي لديه بعض التحيز للمنهج الدولي . أما إذا كانت كل أسواق الشركة متباينة فإن هذا يتطلب المنهج المحلي (التكيف) وبالتالي الحاجة إلى مدير دولي متخصص.

- عامل أخر يدخل في بعض الأحيان وهو رغبة العديد من الشركات في رؤية الإعلان نفسه والصورة نفسها للشركة في جميع أسواقها الدولية .

- أخيراً، إن حاجات السوق يجب أن تحدد المنهج المستخدم، وعلى المسوق الدولي أن يختار المنهج الذي يكون أكثر ربحية له وأقل تكلفة ممكنة .

ب – اعتبارات السوق.

هناك عدة عوامل تؤثر في مقدرة الشركة على استخدام إعلانات متشابهة من سوق إلى أخر أهمها :

(١) - نظام استهلاك المشتري (أو المستهلك) .

إن الدور الذي تلعبه سلعة الشركة في نظام استهلاك المشتري هو أحد العوامل المؤثرة في اختيار المنهج الإعلاني. فإذا استخدمت السلعة (المنتج) بنفس الطريقة وقابلت نفس الحاجات لدى المستهلكين في مختلف البلدان، فإن الإعلانات المتشابهة تكون أكثر ملائمة مع إجراء بعض التعديلات البسيطة وتغيير اللغة لتلائم السوق الموجهة لها السلعة، وهذا يناسب السلع الاستهلاكية رخيصة الثمن . فالنجاح الدولي لشركة **COCA COLA** والتي تستخدم منهج موحد في الإعلان لكل الدول كان بسبب أن المنتج يقابل رغبات المستهلك في كل مكان .

اعتبار أخر هو تشابه دوافع الشراء من بلد إلى أخر، فنفس المنتج يمكن أن يتم شراءه لمزيج وظيفي متجانس ، ولكن مع مزيج مختلف من الدوافع في كل بلد . إن دوافع الشراء المتشابهة هي الأكثر رغبة في الإعلانات النمطية ، كما هو الحال غالباً في السلع الصناعية، ولكنه أقل شيوعاً بالنسبة إلى السلع الاستهلاكية. فمثلاً إن شركة **Procter & Gamble** وجدت بمعجون الأسنان بالفلورايد الذي يمنع التسوس حافزاً هاماً في كل من الدانمارك وألمانيا وهولندا، أما في فرنسا وإنكلترا وإيطاليا فالاعتبارات التجميلية كانت هي الأهم.

أما شركة **General Electric** فقد استخدمت المنهج الدولي للسلع الصناعية ولكنها أخذت بالمنهج المحلي (الوطني) للسلع المعمرة .

وتعرض سوق السيارات أمثلة متباينة، فقد أكدت سيارات **Volvo** على اقتصادياتها وأمانها في كل من السويد وأمريكا ، في حين أكدت حملتها الإعلانية على الراحة والرفاهية في فرنسا وعلى الأداء في ألمانيا وعلى الأمان في سويسرا . من ناحية أخرى قامت شركة **BMW** بالبيع في ٣٠ دولة مختلفة معتمدة على سمعتها الدولية الموحدة.

(٢) - اختلاف اللغة .

تختلف اللغة من بلد إلى أخر، لكن تشترك بعض البلدان بلغة واحدة . فوحدة اللغة تسهل وحدة الإعلان الدولي في بعض الدول، لكن هذا غير كافي للقيام بحملات ترويجية دولية، فهناك عدة مناطق متعددة اللغات تقوم بتسهيلات إعلانية متعددة الجنسيات. فمثلاً اللغة الفرنسية تغطي أجزاء من بلجيكا ، سويسرا، موناكو، لوكسمبورغ بالإضافة إلى المستعمرات الفرنسية السابقة والحالية، والعالم الناطق باللغة الإنجليزية يغطي ٦٠٠ مليون شخص في عدة دول، وأيضاً اللغة الأسبانية تغطي جزء من أمريكا الجنوبية . فوحدة اللغة إذاً تسهل بشكل كبير الإعلان الدولي. لذلك يمكن إعداد رسائل إعلانية مشتركة لكل مجموعة من الدول بلغة واحدة. لكن يجب في هذه الحالة إعداد أيضاً أساليب إعلانية تناسب اللغات واللهجات المحلية في كل بلد كي تقدم الفكرة (الرسالة) بالصورة المقصود إيصالها إلى مختلف الأفراد.

(٣) - قطاعات السوق الدولية .

في الواقع توجد قطاعات سوقية دولية، والتي هي أجزاء سوقية محددة في دولة محددة ويكون لها أجزاء سوقية مشابهة لها في عدة دول أخرى نظراً لوجود تشابه وتجانس في السلوك الاستهلاكي لفئة الأفراد الذين يشكلون هذه الأجزاء السوقية في مختلف الدول.

إن اعتبار تشابه هذه الأجزاء السوقية ما هو إلا التطور التدريجي للمستهلك العالمي أو الإقليمي، وإن ما نراه الآن في بعض قطاعات السوق سوف يتوسع تدريجاً إلى القطاعات الأوسع كثافة من الناحية السكانية والأكثر تجانساً في سلوك المستهلكين. إلا أن الأفراد لن يكونوا متشابهين ولكن القطاعات السوقية ستصبح أكثر عالمية في الهدف. فمثلاً السوق الأوروبية الواحدة ستعجل من ظهور المستهلك الأوروبي . وفي الولايات المتحدة يتكلم المسوقون عن قطاعات السوق بناء على قاعدة وطنية . إنهم عادة لا يميزون بين زبائن **Michigan** وزبائن **Missouri** . وبذلك تتمكن الشركة من إعداد رسائل إعلانية نمطية لهؤلاء الزبائن جميعاً .

(٤) - اعتبارات أخرى .

إذا سمحت اعتبارات السوق بتشابه في الإعلان الدولي فإن المسـوقين الـدوليين يجـب أن يقيمـوا العوامـل الأخرى التي تؤثر في الإعلان ومن أهمها:

- الوفر في التكاليف: تشجع الوفورات المتحققة من إعداد حملة إعلانية موحدة لعدة أسواق على تنمـيط الإعلان الدولي. ويجب على الشركة التساؤل عن مدى وجود أي مكاسب في الكفاءة عند اسـتخدام المـنهج الدولي للإعلان . وطالما أن الوكالات تدفع على أساس العمولة فلن يكون هناك وفورات يمكن أن تظهر من الحملة الإعلانية العالمية لأن المبلغ المدفوع سيكون نفسه سواء استخدمت وكالة دوليـة أو وكالـة محليـة منفصلة. فإذا رغبت الشركة باستخدام المنهج المحلي في الإعلان فإنه يمكن أن يظهر عمل مبدع في النوعيـة من بلد إلى أخر. فالأسواق الصغيرة لديها وكالات صغيرة وميزانيـات صـغيرة لتكـوين عمـل إعـلاني مبـدع، والمنهج الدولي يتيح بشـكل أكـبر فرصـة للإنفـاق عـلى تطـوير حمـلات إعلانيـة نوعيـة باسـتخدام أفضـل الموظفين.

- علاقـات الوكالـة : إن المـنهج الموحـد يسـهل أيضـاً اسـتخدام الوكالـة نفسـها في أو كـل أسـواق الشركة. فباستخدام الوكالة الدولية تكتسب الشركة مهارة في الاتصال والتنسيق، إضافة لـذلك فـإن إعـداد الحملـة الإعلانية الدولية - والتي تكون قد خضعت للاختبار والتجربة والنجـاح في الأسـواق المختلفـة - هـو أكـثر سهولة إذا كانت الوكالة نفسها تعمل في كل الأسواق.

عامل أخر مؤثر عـلى تناسـب الحمـلات الإعلانيـة المتشـابهة هـو التنظـيم الـداخلي للشركة. فـإذا كانـت العمليات الدولية للشركة لامركزية بشكل كبير فإن الحملة الدولية سـتكون أكـثر صـعوبة. وبالمقابـل فـإذا كانت الشركة تعتمد المركزية وكان لديها مدير تسويق أو إعلان بمسـؤولية عالميـة فـإن الحمـلات الدوليـة ستكون أسهل .

- تطور وسائل الإعلام : إن توفر وسائل الإعلام يؤثر أيضاً على تطور الحملات الإعلانية الدولية. فإذا كانـت وسائل الإعلام (تلفاز، راديو، صحف، مجلات، إنترنت

...)متوفرة في كل مكان ، فإن الحملات الدولية ستكون أسهل . في الحقيقة أن وجود وسيلة موحدة للإعلان (تلفاز) يساعد على نجاح الحملات الإعلانية الدولية في الأسواق المتشابهة .

فالتشابه في وسائل الإعلام الدولية يزداد باستمرار وإعلانات التلفاز والراديو ينتشران في مختلف دول العالم . كما أن الستلايت أصبح الآن وسيلة دولية للإعلان ، والذي من خلاله يتم التعرف على مختلف الأحداث العالمية ، وأيضاً سيساعد في تطوير وانتشار الحملات الإعلانية في مختلف دول العالم، وقد يؤثر سلباً (خسارة) على نتائج وكالات الإعلان التي تعمل في عدة دول كما أن وسائل الإعلام المطبوعة أصبحت الآن عالمية أيضاً. فمثلاً مجلة **Reader' s Digest** توزع في أكثر من ٤٠ بلد بلغتهم الخاصة، وهناك العديد من المجلات والصحف أصبحت أيضاً عالمية [٤] .

- تطوير منتجات عالمية أو إقليمية . تقوم الشركات بتوجيه حملاتها الإعلانية وتطوير منتجاتها للأسواق العالمية والإقليمية . مثال على ذلك هو الانتشار العالمي لشركة **Microsoft** من خلال **Win ٩٥** و **Win٩٨** و **Win XP** الذي أصبح عالمي الانتشار من خلال حملاتها الإعلانية العالمية .

- الأنظمة الحكومية : تؤثر القوانين الحكومية على الإعلان الدولي، حيث تضع قيوداً على استخدام الإعلان نفسه على مستوى دولي. مثل منع الإعلان عن التبغ وبعض المشروبات في العديد من الدول.

- المنتجات الصناعية : السوق الصناعية أكثر تجانس دولياً من سوق المواد الاستهلاكية، ولهذا فإن المسوق الصناعي عموماً قادر بشكل أكبر على تطبيق الحملات الدولية. على سبيل المثال شركة **Siemens** الألمانية قامت بتنسيق دولي متجانس في ٥٢ سوق أجنبية منذ عام ١٩٥٥ ، بالمقارنة مع شركة **IBM** التي لم تقوم بحملات عالمية حتى عام ١٩٩٥ .

٤ - Czinkota. M. R & ronkainen. A, International Marketing , ١٩٩٧ , the –Dryden press

ج - الاختيار ما بين النمطية والتكييف للإعلان الدولي.

من خلال دراسة المتغيرات السابقة الذكر يجب على الشركة أن تقرر ما هي أنواع الإعلان التي يجب استعمالها في نشاطها الدولي؟ على الرغم من أن الوكالات والفروع في كل بلد يجب أن يساعدوا في تصميم الإعلانات لأسواقهم، فإنه من غير المحتمل أن يتم الأخذ بالمنهج الوطني فقط في العديد من الأسواق، فبعض التدويل في الإعلان يمكن أن يتم. فمثلاً يمكن أن نصمم للسوق الأوروبية المشتركة إعلان دولي مع اللمسة الوطنية المميزة لكل بلد . والمهم ليس في إيجاد اتساق عالمي ولكن في جعل الإعلان أكثر فاعلية. فإعلان الأسواق المتعددة على قاعدة إقليمية من المحتمل أن يكون مرغوباً بسبب التكتلات الإقليمية أو وسائل الإعلام المتداخلة ، أو من المحتمل استخدام إعلانات شائعة في مناطق ذات لغات متشابهة.

د - البدائل الاستراتيجية للرسالة الإعلانية.

إن الرسائل الإعلانية تتطلب شروط موضوعية وأخرى غير موضوعية. فالمتطلبات الموضوعية تصف الخصائص الفنية للسلعة أو كيفية أداء هذه السلعة في شروط قابلة للقياس: مثلاً أن نقول أن هذه السيارة ٦ سليندر ، أو أن سرعتها القصوى ١٨٠ كيلو متر في الساعة ... وبالتالي فإن المتطلبات الموضوعية تصف جودة المنتج وماله من انعكاسات على السعر. أما المتطلبات غير الموضوعية التي يجب أن تحتويها الرسالة الإعلانية فهي تتميز بأنها غير قابلة للقياس ولكنها غالباً ما تعزز الانطباع عن المنتج في أذهان المستهلكين، وتتضمن مبالغة في الوصف. ومثال ذلك الإعلان عن البيرة ((ملك البيرة)) أو ((الطبيعة المميزة لهذا المشروب)) ... وبذلك نجد أن الرسالة الاستراتيجية هي محاولة لنقل صورة منتج معين من وضع إلى وضع أخر .

وهناك ما يسمى بالإعلان المقارن حيث يقدم مقارنة مباشرة بين العلامة المعلن عنها والعلامة الخاصة بسلع أخرى منافسة (على الأقل سلعة واحدة منافسة). وهذه الطريقة تزيد من فعالية الإعلان حيث تؤثر على موقف المستهلك تجاه سلعة الشركة وتؤثر على درجة استجابته وقرار شراؤه . ويمكن ذكر أمثلة عديدة على المقارنة بين

الشركات مثل شركة سوبرا للسيارات ضد فولفو ، توشيبا ضد كومباك وغيرها....

بشكل عام فإن المعلن يجب أن يبحث عن ميزات تنافسية متفوقة على غيرها من السلع المنافسة وعلى أساس هذه تتم المقارنة . وعند استخدام الإعلان المقارن يجب أن يقوم بمقارنة سلعته التي يريد الإعلان عنها بسلع أو سلعة أخرى معروفة للعامة وذلك حتى يؤدي الإعلان الغرض المراد منه.

فالرسائل الإعلانية الاستراتيجية ، من خلال المؤثرات الحسية، هي محاولة الاستدعاء وإثارة العواطف والأمزجة والذاكرة. مثال ذلك (دايت بيبسي) تربط بين الشعور بالانتعاش وبين علامتها التجارية . وكذلك مسوقين شركات التأمين وشركات السيارات يربطون منتجاتهم بالأمان. وبالتالي فإن الشهرة الموثقة والانطباع هما عناصر الاستراتيجية الفعالة. وتستخدم الشركات أيضاً بعض المشاهير مثل إليزابيت تايلور و مايكل جوردن وعمر الشريف و دريد لحام (غوار) وغيرهم للتحدث عن علامة السلعة. إن حديثهم يؤدي إلى زيادة الأثر الإقناعي للرسالة.

٥ - اختيار وسائل الإعلان الفعالة .

هل يختار المعلن الوسائل الدولية أم المحلية ؟ في الوقت الحاضر يتمكن المعلن الدولي الاختيار بين وسائل الإعلان الدولية والمحلية والتي تساعده في إيصال رسائله الإعلانية الفعالة إلى مختلف الأسواق الأجنبية المستهدفة . ويجب على المسوقين أن يتخذوا القرار المناسب عند التخطيط للإعلان والتوفيق والمفاضلة بين الأوقات المختلفة لعرض الإعلان وأيضاً التكرار الأمثل للإعلان . وهناك عدة عوامل تؤثر في اختيار الوسيلة المناسبة أهمها:

- تكاليف وسيلة الإعلان .

- يكون لممثلي الشركات ووكلاء الإعلان دوراً كبيراً في اختيار الوسيلة المناسبة.

- خبرة المديرين لها تأثيرها على اختيار الوسيلة الإعلانية .

- مدى توفر وسائل الإعلان في الدول المختلفة، وهذا يعتمد على البنية التحتية للاتصالات وتوفر الصحف والتلفاز والمذياع والوسائل الأخرى.

- عندما يكون هناك اختلاف في مدى توفر الوسائل من دولة إلى أخرى فيصبح هناك حاجة لاستخدام اللامركزية في اختيار الوسيلة الإعلانية وملاءمتها لاحتياجات السوق. فيجب على المديرين اختيار الوسيلة التي تصل إلى السوق المستهدفة بفعالية.

- عدم توفر معلومات كافية عن خصائص المستهلكين يجعل هناك صعوبة في اختيار الوسيلة. فالمعلومات يجب أن تشمل عدد الأشخاص أو المواقع التي تصل إليها الوسيلة والمهنة، ومستوى التعليم، ومستوى الدخل وعدد المرات التي تصل بها الرسالة إلى الجمهور المستهدف.

أنواع وسائل الإعلان.

تتضمن وسائل الإعلان العديد من الوسائل المختلفة والتي يكون الغاية منها عرض الرسالة الإعلانية. وتقسم وسائل الإعلان إلى نوعين أساسين من الوسائل.

أ - وسائل الإعلان الدولية .

وهي التي يمكن سماعها أو نشرها أو رؤيتها في دولتين أو أكثر ومنها:

- المجلات: التي تصل إلى معظم الأسواق الدولية وتعد أول وسائل الإعلام الدولية التي أهتم بها مديرو التسويق وأعلنو فيها، ومازالت تستخدم باستمرار، وتقدم المجلات معلومات أكثر تفصيلاً وواقعية من خلال الإعلانات الملونة فيها.

بالإضافة إلى أن الإعلان في المجلات يوجه إلى فئة معينة ومستهدفة من الجمهور، ولكن الإعلانات في المجلات معرضة للمنافسة من قبل الإعلانات الأخرى، وتأخذ وقتاً كبيراً حتى يتم تطويرها وتوزيعها.

- الصحف الدولية مثل جريدة وول ستريت جورنال ، الشرق الأوسط .

- الراديو: إن وسائل البث الإذاعي الدولي هي مهمة في بعض مناطق العالم وخصوصاً في أوروبا . ومن المحطات الإعلامية الهامة نذكر إذاعة مونت كارلو، وصوت أمريكا، وإذاعة الشرق،... . فالإعلان الإذاعي يؤثر بشكل عام على الجمهور بتكلفة منخفضة، ويستطيع المعلنون استهداف فئة معينة من الجمهور من خلال الراديو ، ويمكن تكرار الإعلان بسهولة. لكن لايمكن رؤية المنتج بالإضافة إلى قصر الرسالة الإعلانية وبالتالي تترك أثراً أقل على المستمعين .

- التلفاز : إن البث التلفزيوني على القنوات الفضائية (CNN ، ART ، الجزيرة...) زاد من احتمال التوسع في استخدام التلفاز كوسيلة إعلان دولية . فالتلفاز يمكن أن يصل إلى كافة أفراد الجمهور وفي عدة دول لكن الإعلان التلفزيوني يعتبر مكلفاً. بالنسبة للتلفاز والمجلات والراديو فهذه الوسائل تفيد في ترسيخ الوعي والإدراك للعلامة التجارية لدى الزبائن.

ب - وسائل الإعلان (أو الإعلام) المحلية الأجنبية .

إن الوسائل المحلية في دولة ما قد تسمع أو ترى في دول أخرى ، وأن توفر وسائل الإعلام المحلية ومدى ملاءمتها تختلف بشكل ملحوظ من دولة إلى أخرى ولكن باستثناء وسائل البث، فالأنواع الرئيسية تكون عادة متواجدة في مختلف الأسواق. فبعض الدول النامية لا يوجد لديها جهاز تلفزيوني إلا على نطاق ضيق، وفي بعض الدول الأوروبية لا يسمح الإعلان التجاري عبر التلفاز أو المذياع كما هو الحال في السويد. إن كل هذه الوسائل الإعلامية تقدم خدماتها بكفاءة عالية إلى الشركات الدولية، ويجب على المعلن الدولي عدم إهمال وسائل الإعلام المحلية لأسباب التالية :

- تعد وسائل الإعلام المحلية أكثر ملائمة للسوق المحلية الأجنبية وظروفه وعاداته وتقاليده ولغته ، ولاسيما للإعلان عن السلع الاستهلاكية .

- المرونة الكبيرة لوسائل الإعلام المحلية وقدرتها على تغطية السوق بصورة مكثفة .

- قلة تكلفة وسائل الإعلام المحلية مقارنة بتكلفة وسائل الإعلام الدولية .

٦ - تحديد ميزانية الإعلان الدولي.

عادة، تشبه الأساليب المستخدمة في تخصيص ميزانية الإعلان الدولي تلك الأساليب المستخدمة في التسويق المحلي للغرض نفسه . وبشكل عام ،يتوقف حجم ميزانية الإعلان الدولي على حجم الشركة و حصتها السوقية و أيضاً على حجم مواردها المالية و معدل نمو الصناعة و حجم السوق و موقع الشركة التنافسي . فالشركات الكبرى تحاول دائماً زيادة نفقاتها الإعلانية للمحافظة على موقعها التنافسي و على حصتها في السوق الدولية . من أهم الطرق المستخدمة في تحديد ميزانية الإعلان الدولي نذكر :

أ - تحديد نسبة من قيمة المبيعات (رقم الأعمال) . تعد هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعاً و سهولة . و هنا يتم ربط الإعلان بحجم المبيعات في الدولة المستهدفة . تناسب هذه الطريقة الشركات التي تتبع المركزية في السيطرة على الإعلان . من محددات هذه الطريقة نجد:

- هذه الطريقة ليست في صالح الشركة لا سيما في المرحلة الأولى من دخولها إلى السوق، أو عندما تريد ترسيخ سمعة جيدة لنفسها في الأسواق الجديدة .

- عند تقديم منتج جديد فالشركة بحاجة إلى انفاق إعلاني كبير كي تستطيع أن تسيطر على الأسواق العالمية أو الحصول على حصة سوقية جيدة ، لكن بهذه الطريقة تنسب المصاريف الإعلانية إلى حجم المبيعات و ليس إلى حاجة السلعة في مرحلة التقديم .

- صعوبة استخدام هذه الطريقة في حال اختلاف المركز التنافسي للشركة من سوق إلى أخرى . ففي بعض الأسواق قد تكون الشركة في وضع جيد وبدون منافسة قوية، وفي أسواق أخرى قد تعاني من صعوبة الدخول إلى الأسواق ، وفي هذه الحالات يتطلب الأمر إعداد ميزانيات إعلانية مختلفة في تلك الأسواق للمحافظة على المركز التنافسي للشركة في كل سوق .

- مدى توفر وسائل الإعلان، فالترويج يؤثر على الحاجة إلى الإنفاق الإعلاني من بلد إلى أخر . فقد تضطر الشركة إلى الإنفاق على البيع الشخصي أو على تنشيط المبيعات في دولة معينة أكثر من الإنفاق على الإعلان .

ب - طريقة المساواة في الإنفاق الإعلاني مع المنافسين الأجانب .

وفقاً لهذه الطريقة تحاول الشركة أن تنفق على الإعلان مبلغاً مساوياً لما ينفقه المنافسون (أو نسبة من المبيعات متساوية) للاحتفاظ بمكانتها في السوق . ولكن ليس من السهل على الشركة معرفة مستوى إنفاق المنافسين على الإعلان , كذلك فإن المنافسين قد يتبعون مزيجاً ترويجياً مختلفاً ، وليس بالضرورة أن يكون أسلوب المنافسين سليماً.

ومن محددات هذه الطريقة أيضاً هو أن علاقات الشركة مع المستهلكين المحليين تختلف عن علاقات الشركة المحلية مع المستهلكين ، وبالتالي سوف ينعكس ذلك على الإعلان. وهكذا فإنه من الصعب اتباع نفس سياسة الإنفاق الإعلاني التي يتبعها المنافسون في الأسواق الأجنبية . لذا يفضل تحديد ميزانية إعلانية لكل سوق تتناسب مع وضع الشركة فيه ومع ظروف كل سوق .

جـ - أسلوب الأهداف والمهام الإعلانية.

يبدأ هذا الأسلوب بتحديد الهدف من الإعلان معبراً عنه إما بالمبيعات أو بإدراك الصنف أو بأي شيء أخر. ثم نحدد الأساليب الإعلانية التي تحقق هذه الأهداف والمهام الواجب القيام بها، ثم يتم تقدير تكلفة كل هدف على حدة واحتساب إجمالي التكليف والتي تشكل الميزانية المطلوبة للإعلان . يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب موضوعية للأسواق المحلية والخارجية وأفضلها من الناحية النظرية، وتسعى لربط الميزانية الإعلانية في الدولة بوضع الشركة وأهدافها في تلك الدولة. غير أنه يصعب تنفيذه من الناحية العملية، كونه يتطلب من الشركة أن يكون لديها معرفة

ومعلومات كافية عن السوق المحلي كي تستطيع تحديد الأهداف المناسبة ووسائل تحقيقها.

د - اعتبارات أخرى خاصة بتحديد ميزانية الإعلان :

- إن عدم توفر وسائل الإعلان المناسبة يقود إلى توجيه جزء من ميزانية الإعلان إلى أساليب الترويج الأخرى .
- قد تحتاج الأسواق ذات الدخل المحدود إلى ميزانية إعلانية صغيرة بالرغم من عدم صحة هذه العلاقة في كل الأسواق .
- كلما كان نوع التنظيم داخل الشركة لا مركزياً كلما اختلفت طريقة تحديد ميزانية الإعلان بين الفروع الدولية للشركة .
- تختلف طريقة تحديد الميزانية الإعلانية باختلاف نوع النشاط الدولي للشركة : موزع، مانح ترخيص، مشروع مشترك،... .
- يساعد التحليل التنافسي للأسواق الأجنبية على اختيار أفضل طريقة لتحديد ميزانية الإعلان الخاصة بالشركة المصدرة في المجموعات المتشابهة من الأسواق الأجنبية .

٧ - تقييم برامج الإعلان الدولي.

تواجه الشركات المصدرة صعوبات كبيرة في تقييم برامجها الإعلانية في الأسواق الأجنبية لأسباب عديدة منها صغر حجم الأسواق الأجنبية وعدم وجود الإمكانيات والوسائل اللازمة للتقييم ، وبعد المسافة بين الفرع الدولي والمركز الرئيسي للشركة الدولية. لذلك غالباً ما تستخدم الشركة الدولية أرقام المبيعات المتحققة كوسيلة لتقييم فعالية الإعلان . ومن أهم الوسائل المستخدمة في قياس فعالية الإعلان سواء في الأسواق المحلية أو الدولية نذكر:

- مدى تغير ميول واتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية للشركة الدولية .

- مدى تذكرهم للعلامة مع المساعدة .
- مدى تذكرهم للعلامة دون المساعدة.

ويمكن القول: كي تنجح الشركة في سياسة الإعلان يفضل أن يكون لديها تنظيماً فعالاً للإعلان الدولي ضـمن بنيتها التنظيمية، وأن يضم هذا القسم المسؤول عن الترويج خـبراء إعـلان أكفـاء. وفي حـال وجـود فـروع للشركة في الخارج تتمكن الشركة من إتباع اللامركزية في تنظيم وإدارة نشاطها الإعلاني الدولي إذا رغبت في تكييف الإعلان مع الظروف المحلية، بمعنى وضع قسـماً مسـؤولاً عـن الإعـلان الـدولي ويتضـمن خـبراء في الأسواق الدولية. ويمكن أن تستخدم الشركة أسـلوباً تنظيميـاً مزدوجـاً (مركزيـاً ولا مركزيـاً) بحيـث يـتم التنسيق بين المركز الرئيس للشركة والفروع الدولية بما يكفل إعطاء بعض الحرية للفـرع الـدولي في اتخـاذ القرارات الإعلانية في ضوء توجيهات الشركة الأم [٥].

وأخيراً ، تتمكن الشركة من اتباع أسـلوب الإعـلان التعـاوني بـين الشركة المصـدرة والشركة الأجنبيـة التـي حصلت على ترخيص بالإنتاج أو بالتوزيع. وهذه الشراكة تحقق توزيع الإعلان بين الأطراف المشتركة ، مما يحقق وفر للشركة المصدرة في نفقات الإعلان وأن الشركة الأجنبية تظل تمارس بعض الرقابة عـلى النشـاط الإعلاني ونتائجه.

٨ - تنظيم الإعلان الدولي.

يبدو أن الإعلان الدولي ينظم بنفس الأسـس المعتمـدة في تنظـيم الإعـلان المحـلي، حيـث تتـولى الأنشـطة الإعلانية وكالات الإعلان . إلا أن الواقع يشير إلى أن تنظيم الإعلان الـدولي قـد يكـون مختلفـاً عـن تنظـيم الإعلان المحلي. ومن أهم الاختلافات نذكر:

- غالباً ما يكون التنظيم الخاص بالإعلان الدولي شاملاً من حيث الوظائف والصلاحيات والمسـؤوليات . حيث أن الشركات التي لها فروع في الخارج تضع في

[٥] - محمود هلال ، ١٩٩٥ ، مرجع سابق .

هيكلها التنظيمي مسؤول عن تنظيم الإعلان الدولي يمكن الشركات المحلية أن لا تتعامل مع الإعلان الدولي.

- غالباً ما تكون إدارة الإعلان الدولي ، خصوصاً في الشركات العملاقة ، مرتبطة بالإدارة العليا للشركة كمؤشر على أهمية هذا النشاط الإعلاني في استمرارية وتطور هذه الشركات.
- لا تسمح بعض الدول لوكالات الإعلان الخاصة بالعمل إلا تحت إشراف الحكومة .
- غالباً ما تعمل وكالات الإعلان الدولية مع وكالات إعلان محلية في البلد المضيف، حيث يكون التنسيق بينهم واسعاً ومتعمقاً .

سادساً - الجوانب الأخلاقية والقانونية في الإعلان .

إن الإعلان يعتبر نافعاً لكل من المشتري والمعلن وكذلك للمجتمع.

- بالنسبة للمشتري فإن الفائدة تتضمن إعطاء معلومات كاملة عن ميزات السلعة وخصائصها وطريقة استخدامها وذلك لسد حاجة معينة لدى المستهلك .
- أما بالنسبة إلى المعلن فإن الإعلان يساعد على ترسيخ اسم العلامة التجارية في أذهان المستهلكين على المدى الطويل، وكذلك في التعريف عن السلع الجديدة، ويسهم في زيادة الانطباع الإيجابي عن السلعة.
- وبالنسبة للمجتمع فإن الإعلان يؤدي إلى زيادة حصيلة الدخل القومي من خلال تأثيره المباشر على زيادة الطلب على السلع في الأسواق الواسعة، ويمتد ليشمل الأسواق الخارجية، وبالتالي يؤدي إلى إنخفاض تكاليف المنتجات . و لكن مع ذلك يوجه إلى الإعلان انتقادات متعددة . حيث أن إساءة استعمال الإعلان تبدو جلية . فالبعض يستخدم الإعلان بغرض الشهرة فقط والتلاعب بالمستهلكين وإعطاء معلومات مبالغ فيها عن خصائص المنتج للمستهلك. وسوف نناقش هنا بعض الآثار السلبية للإعلان .

١ - هل الإعلان هو تلاعب ؟

هناك تهم عديدة توجه للإعلان ، حيث أنه ينشط حاجات ورغبات غير موجودة بالأساس لدى المستهلك من خلال خلق دوافع غير واقعية ومثالية تتعلق بالمظاهر، وبالفعل فإن دارسي التسويق يوافقون على أن الإعلان يوجه للتأثير على سلوك المستهلك وتغيير قراراته.

ولكن إذا كان من السهل التلاعب بالأشخاص وحثهم على الشراء فلماذا نجد الكثير من المنتجات لا تستمر؟ إنه من الأفضل بدلاً من التلاعب بالمستهلك من خلال الإعلان أن يقدم الإعلان معلومات صحيحة وصادقة ، وجعل المستهلكون يفاضلون بين السلع بعقلانية.

٢ - هل الإعلان خادع أو مضلل .

إن الهيئة الفيدرالية للتجارة (FTC) التي تراقب إساءة التأثير على الأسواق تحرم الرسائل الإعلانية التي تؤدي إلى خداع المستهلك من خلال تقديم معلومات خاطئة أو إعطاء انطباعات مضللة للمستهلك تؤدي إلى اتخاذه لقرارات خاطئة . في بعض الحالات فإن هذه الهيئة تقوم بعمل إعلان تصحيحي لعلاج التضليل في الانطباع الحاصل أو المعلومات الناتجة عن إعلان مضلل .

إن المعلن المذنب يجب أن يقوم بإعلان مضاد لإعلانه الذي أدى إلى الإلتباس عند المستهلك. إن الإعلان التصحيحي يتطلب في الغالب التأكيد على الحقائق وعدم تقديم نصف الحقائق . ومثال ذلك قيام شركة (وار نر لامبيرت) في عام ١٩٧٥ بدفع / ١٠ / مليون دولار تكلفة إعلان لتصحيح الخطأ في المعلومات التي تم تقديمها عن مستحضر لغسيل الفم . وكذلك شركة (فولفو) التي قامت بإجراء إعلانات تصحيحية في الجرائد وهناك أيضاً الكثير من الأمثلة عن شركات كبيرة قامت بتصحيح أخطاء في معلومات تم تقديمها في إعلانات سابقة .

٣ - كيف يمكن للإعلان أن يؤثر في الأطفال.

إن سوق اليافعين و الصغار يعتبر سوقاً هائلاً للأعمال و أن معظم الإعلانات توجه للأطفـال .إن المعلنـين يعرفون أن الأطفال يؤثرون على قرارات آبائهم في الشراء و بالتالي فهم يعتبرونهم قوة تأثيرية هائلة .

إن تأثير الإعلانات على الأطفال كبير جداً ويتضح ذلك من خلال ثلاث نقاط :

١ - قدرة الأطفال على فهم مقصد الإعلان واقتناعهم به .

٢ - قيمة التغذية ومنتجات الحلوة بالنسبة للأطفال .

٣ - تأثير الإعلان على طلب الأطفال وبالتالي التأثير على قرار الوالدين بالنسبة للمنتجات المعلن عنها.

من جانب أخر فإن بعض المعارضين للحد من إعلانات الأطفال يقترحون ما يلي:

١ - الوالدين هم أفضل الناس قدرة على مساعدة أطفالهم في شرح المعلومات واتخاذ القرارات .

٢ - الأطفال يعلمون أن الخضار والفواكه أكثر فائدة من الحلويات.

٤ - هل الإعلان متطفل ومزعج.

كثير من الناس يشعرون بالانزعاج من الإعلانات التي تقلق راحتهم. ومعظـم الملاحظـين يوافقـون عـلى أن الأسواق والشوارع تزدحم بالرسائل الإعلانية التي تحاول معظمها التأثير على سلوك الأفراد.

إن هذه الإعلانات المنتشرة تفيد المستهلك وتضغط عليه ، وكثير من الأسـئلة تـدور حـول الإعـلان كوسـيلة للاتصال بالمستهلك،مثل هل من الأخلاق بث الإعلانات التجارية خلال البرامج اليومية؟ وما هو تـأثير هـذه الإعلانات على الطلاب في المدارس؟

مثال عملي : اللوحة الإعلانية لشركة الطيران رينو : التذكرة فقط تثير الاهتمام. تريد شركة رينو للطيران الإعلان عن خط رحلاتها الجديد الذي يصل سان فرانيسسكو ببحيرة تاهوا . ومثل أي شركة جديدة فإنها لا تستطيع تحمل نفقات الإعلان عن طريق التلفاز، لذلك فقد تركزت جهودها في الإعلان عن طريق الصحف واللوحات الإعلانية.

أحد هذه اللوحات الإعلانية كان من اختيار شركة عهد الإعلان (**Advertising Age**) هذه اللوحة الإعلانية كانت تعكس الكثير من أهداف هذا الإعلان، حيث كانت تعرض وتكشف الزبائن الكامنين من خلال رسائل شركة طيران رينو في هذه اللوحة الإعلانية. هذه اللوحة الإعلانية كانت تتضمن صورة سيارة شرطة يقف أمامها شرطي وهو يتناول فطيرة وكانت هذه الصورة كفيلة لجذب الانتباه ، فالناس عادة يلفت نظرهم منظر سيارة الشرطة، فكان السائقون يخففون من سرعتهم وذلك للحصول على المزيد من الوقت لقراءة مضمون الإعلان ومحاولة فهم الرسالة الإعلانية وهي : أن تكلفة تذكرة السفر في شركة رينو للطيران هي أقل من تكلفة مخالفة السرعة . إن هذه اللوحة الإعلانية تعد مثالاً هاماً لشيء غير مألوف يجذب الانتباه . وبنفس الطريقة اتبعت شركة رينو للطيران هذا الأسلوب من خلال سلسلة من الإعلانات في الجرائد. إن كلا الوسيلتين (اللوحات الإعلانية ،الجرائد) كانتا فعاليتن في جذب انتباه الجمهور حيث كان الإبداع يتجسد في الشيء غير المألوف الذي قدمه الإعلان لجذب الانتباه. إن الحملة الإعلانية لشركة رينو للطيران كانت مثالاً جيداً للمسوقين حيث تمكنهم من استخدام وسائل مختلفة للإعلان بشكل غير مألوف وذلك للتعريف بمنتجاتهم، وبالنتيجة لقد كانت مقاعد الطيارات التابعة للشركة ممتلئة بالمسافرين إلى بحيرة تاهوا .

المبحث الثاني

تنشيط المبيعات و البيع

الشخصي والعلاقات العامة الدولية

أولاً - تنشيط المبيعات في الأسواق الدولية

تشمل وسائل تنشيط المبيعات أساليب عديدة منها العينات المجانية وكوبونات الخصم على السعر والخصم المئوي لسعر السلعة والمسابقات والسلع المجانية عند شراء وحدة أو أكثر من العلامة وتوزيع هدية مع العبوة,...الخ ، وهذه الوسائل منتشرة في معظم دول العالم ومعروفة و يستخدمها الكثير من المنتجين و الزبائن . و لعل من أسباب نجاحها في البلدان الفقيرة هو أن أي شيء مجاني هو دائماً مرغوب و مطلوب ، و أن نسبة المستهلكين المتنقلين بين العلامات التجارية المختلفة كبيرة ، و أن قضية الولاء لعلامة تجارية معينة غير مقبولة نظراً للحساسية العالية للأسعار المنخفضة من قبل أفراد المجتمع و على العكس ، ففي الدول المتطورة نجد أن وسائل تنشيط المبيعات أقل نسبياً مما هي عليه في الدول النامية لأسباب قانونية و أسباب متعلقة بسلوك المستهلكين فيها (ولا سيما في اليابان و ألمانيا و سويسرا و كوريا و بلجيكا) , بينما هناك دول أخرى تسمح بتنشيط المبيعات بشكل واسع (مثل فرنسا ،كندا، إنجلترا،أمريكا ،أسبانيا ،هونج كونج، ماليزيا، ايرلندا، استراليا، ...).

١ - دور عناصر المزيج التسويقي في الترويج الدولي

يتمكن أيضاً رجل التسويق الدولي الكفء من استخدام بقية عناصر المزيج التسويقي (منتج، توزيع، تسعير) كوسائل ترويجية فعالة تساعد على زيادة المبيعات ،و يمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- تعديل و تطوير خصائص المنتج (لون ،طعم ، حجم ، عبوة ، ضمان ، صيانة ،...) كي يصبح أفضل و مقبولاً بصورة أكبر في الأسواق الأجنبية.

- الانتقال مثلاً من التوزيع المكثف إلى أسلوب التوزيع الانتقائي للسلع، والتحول من أسلوب التصـدير إلى التوزيع المباشر من خلال شركة محلية تملكها الشركة في السوق الأجنبية .
- استخدام التسعير في الترويج من خلال إمداد المستوردين بعروض سعرية بالعملة المحلية للمسـتورد، البيع على الحساب المفتوح بدلاً من تقديم مستندات ضـمان مـن البنـك، واسـتخدام السـعر **CIF** بدلاً من السعر **F.O.B** عند مصنع التصدير.

وأخيراً يجب التنسيق بين العناصر المختلفة للمزيج التسويقي واستخدام ذلك كميزة تنافسية قوية للشركة المصدرة، وتعد الشركات اليابانية المصنعة للسيارات رائدة في هذا المجال واحتلت مكاناً مرموقاً في السـوق الدولية بالمقارنة بالكثير من الشركات الدولية الأخرى.

٢ - وسائل الترويج الأخرى .

نذكر فيما يلي بعض عناصر الترويج الدولي وهي :

أ - التسهيلات و المساعدات الحكومية . ويتم ذلك من خلال بـرامج دعـم الصـادرات الوطنيـة ومسـاعدة الشركات المصـدرة مـن النـواحي التسـويقية وتقـديم الـدعم المـالي وتـوفير المعلومـات والنشرـات عـن المستوردين في العالم وعن مجالات نشاطهم و معلومات عن فرص الاستثمار في كل بلد وظروف كل سـوق وعن القوة الشرائية للمستهلكين .

ب - الاشتراك بالمعارض الدولية التجارية والصناعية والزراعية الدولية، والتي تتيح المجال لرجـل التسـويق الدولي لترويج منتجاته ومقابلة عدد كبير من التجار المهتمين بها وإيجاد موزعين جدد في العالم .

جـ - تعيين ممثلين للشركة المصدرة في عواصم العالم . ويتم ذلك من خلال إنشاء مكاتـب خاصـة بالشركة تكون صلة الوصل بين المستورد والشركة الأم أثناء عقد الصفقات التجارية، وتقـوم هـذه المكاتـب بـترويج الشركة ومنتجاتها لدى مختلف الحكومات ومختلف التجار الأجانب .

د - تنظيم معارض متنقلة للشركة في مختلف دول العالم . لكن يمكن أن يكـون هـذا الأسـلوب الترويجـي مكلفاً لها.

هـ - عقد الندوات والمـؤتمرات، تقـوم بهـا بعـض الشركات وتـدعو لهـا رجـال الأعـمال ورجـال الحكومـة والهيئات الأخرى الأجنبية بغية التعريف بالشركة ومنتجاتها وبناء جو من الود والتفاهم معهم .

و - تقديم الرشوة . وتستخدم الرشوة تقريباً من معظم الشركات بهدف فتح أبواب التوزيـع لمنتجاتهـا في الأسواق الأجنبية . وتقدم عادة الرشوة للمسؤولين عن المؤسسات في الدول الأجنبية، إلا أن خطر الفضيحة المحيطة بعملية **الرشا**وى قد يسبب ضرراً بالغاً بسمعة الشركة الراشية بتلك الأسواق.

ثانياً - البيع الشخصي في الأسواق الدولية .

تتضمن عملية البيع الشخصي كثير من الجهود التي يجب أن يقـوم بهـا منـدوب المبيعـات لنجـاح واتمـام عملية البيع. ويعد البيع الشخصي نشـاطاً ترويجيـاً معقـداً، حيـث يعـرف بأنـه **" عمليـة اتصـال شخصي يستهدف إلى إقناع المشتري المرتقب، وحمله على شراء السلعة التـي يـروج لهـا المنـدوب وتكـون للبـائع مصلحة مادية "**. ورغم أوجه الشبه بين البيع الشخصي وبعض عناصر المـزيج الترويجـي الأخـرى كـالإعلان مثلاً من حيث أنها كلها تنطوي على محاولات اتصال إقناعية تستهدف استمالة السلوك الاسـتهلاكي ، فـإن للبيع الشخصي من الخصائص ما يميزه عن الأنشطة الترويجيـة الأخـرى أبرزهـا : إنـه يمثـل عمليـة اتصـال مباشر مع المشتري، وفورية الاستجابة التي تتزامن مع وقائع الحوار البيعية[٦].

[٦]- Kotler. Ph. & Armstrong. G. ١٩٩٩. Op, cit.

ويقوم البيع الشخصي في الأسواق الأجنبية بدور أكبر من الدور الذي يلعبه في الأسواق المحلية ، ويحتاج إلى ميزانية أكبر في الأسواق الدولية، وذلك بسبب القيود المفروضة على الإعلانات في بعض الدول. إضافة لذلك ، تكون عادة تكلفة رجال البيع أقل من تكلفة الإعلان في الخارج، كما أن معرفة رجال البيع العاملين في السوق الأجنبية بخصائص وسلوك المستهلكين تكون واسعة .

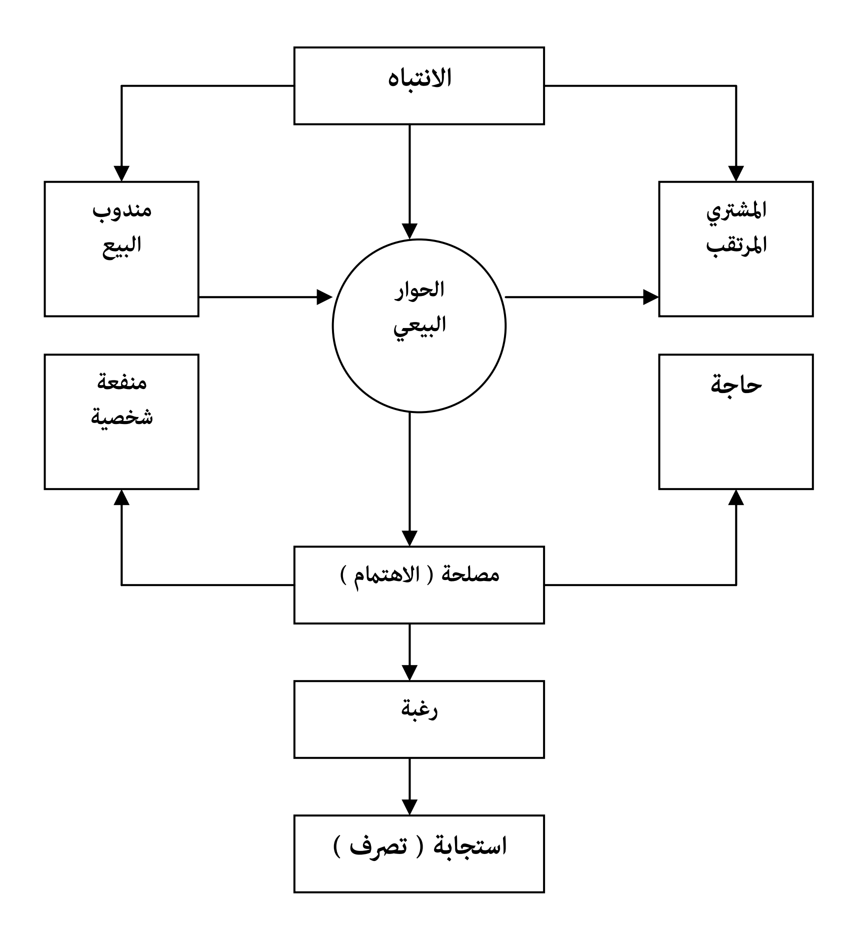
١ - أهداف البيع الشخصي: تهدف عملية البيع الشخصي إلى تحقيق ما يلي:

أ - نقل المعلومات عن سلعة ينطوي على بيعها تحقيق مصلحة مادية لمندوب البيع الذي يقوم بترويجها، ولهذا فإن المعلومات المنقولة تستهدف التأثير على ذهن المشتري المرتقب بما يحمله على قبول ما يروج له مندوب المبيعات ويقوم بالشراء.

ب - إقناع المشتري على شراء السلعة التي يروج لها مندوب المبيعات وحتى يتسنى لمندوب المبيعات تحقيق هذين الهدفين فلا بد أن يحقق الأهداف الفرعية الأتية، وهي:

- إبراز الجوانب الرئيسة في السلعة التي تعكس اهتمام المشتري.
- تقديم الدليل الكافي في كل مرحلة من مراحل الحوار البيعي .
- تحقيق استجابة المشتري المرتقب وشراء السلعة.

والشكل التالي (٩ - ٣) يبين نموذج **ALDA** لعملية الحوار البيعي .



شكل (٩ - ٣)

٢ - تخطيط وتنفيذ البيع الشخصي في الخارج .

يتم تخطيط وتنفيذ جهود البيع الشخصي على المستوى المحلي داخل كل بلد أجنبي على حدة و ليس على المستوى الدولي (لكافة الأسواق) ، وذلك لأن جهود البيع الشخصي تكون عادة مبنية على الاتصال الشخصي والذي يرتبط بخصائص كل بلد من عادات وتقاليد ولغة تميزه عن بقية الدول .

وعند القيام بهذه الجهود يجب على الشركة أولاً تحديد الدور الذي سيلعبه البيع الشخصي في البرنامج التسويقي (المزيج التسويقي في الخارج) . ويلاحظ أن تنظيم البيع الشخصي سيكون مبنياً على اللامركزية ، ولكن المركز الرئيسي للشركة المصدرة سيظل يلعب دوراً هاماً في عمليات التخطيط والتنسيق وتقديم النصائح ودعم الفروع الدولية بالخبرة وبالمعلومات والأبحاث .

٣ - اختيار مندوبي البيع وتعيينهم .

تقع مسؤولية اختيار رجال البيع وتعيينهم على عاتق إدارة الفرع الدولي بالسوق الأجنبية، ومع ذلك يساعد المركز الرئيسي للشركة الفروع الدولية في هذا الأمر من خلال تقديم شروط وأدوات الاختيار المناسبة والتي ثبت نجاحها في مختلف الدول .

٤ - تدريب مندوبي البيع .

يتم تدريب رجال البيع عادة في البلد الأجنبي طبقاً للبرامج التي يضعها مديرو المبيعات وفقاً لطبيعة الأفراد وظروف كل بلد . وأيضاً يقوم المركز الرئيس للشركة بمساعدة الفروع ومدهم بالبرامج وأدوات التدريب المناسبة .

وأحياناً تقوم الشركة الدولية بتدريب فريق من الخبراء الرحالة الذين يسافرون من بلد إلى أخر لإعطاء دورات تدريبية لمندوبي البيع في تلك الدول ثم العودة إلى المركز الرئيس في الشركة .

٥ - مرتبات ومكافآت مندوبي البيع في الخارج .

لضمان رفع إنتاجية وأداء مندوبي البيع في الأسواق الأجنبية يجب على الشركة أن تقدم لهم مرتبات جيدة ، ومكافآت مالية ومعنوية مناسبة تحقق لهم مستوى معيشة جيدة في تلك الدول كي لا يفكرون بأعمال أخرى تشغلهم عن مهمتهم الأساسية .

ويتم تحديد مرتبات رجال البيع بالطرق التالية :

أ - **مرتب ثابت** : حيث يتم تحديد مرتب شهري ثابت لكل مندوب مبيعات بناءً على خبرته ومؤهلاته دون ربط المرتب بإنتاجية المندوب، وتصلح هذه الطريقة لوظائف البيع الروتينية أو التي يقتصر دور المندوب على تلقي أوامر الشراء .

ب - نظام العمولة .

وفقاً لهذا الأسلوب يتم تحديد دخل المندوب بناء على المعلومات التي يحصل عليها كنسبة محددة من قيمة كل عملية بيع ينفذها للشركة، وبذلك يختلف دخله من شهر إلى أخر تبعاً لمهاراته في البيع. ويتم استخدام هذا الأسلوب في حالة وظائف البيع التي تتطلب درجة عالية من الابتكار والتجديد من جانب المندوب. ويعاب على هذا النظام أن دخل المندوب ينخفض كثيراً في حالة الكساد والركود الاقتصادي مهما كانت الجهود المبذولة من قبله .

جـ - الأسلوب المختلط .

وفقاً لهذا الأسلوب يتكون دخل المندوب من شقين . يتكون الشق الأول من الحصول على حد أدنى من الدخل في صورة مرتب ثابت تدفعه له الشركة بغض النظر عن جهوده البيعية. ويتكون الشق الثاني من العمولات التي يحصل عليها كنسبة مئوية من قيمة المبيعات التي يحققها للشركة .

ويعد أسلوب البيع بالعمولة أقل شيوعاً من الأساليب الأخرى للأجور في الخارج .

٦ - الرقابة على مندوبي البيع وتقييم جهودهم البيعية في الخارج .

لكل شركة أو فرع دولي أسلوبه الخاص في الرقابة على مندوبي البيع وتقييم أدائهم. وتساعد الخبرة المكتسبة من الأسواق الأجنبية ومن تحليل المنافسة في تلك الأسواق في إعداد النظام الفعال للرقابة على مندوبي البيع الدوليين. وعادة تسهم الدارسات المقارنة مع المنافسين في إنارة الطريق لمدير التسويق الدولي لحل مشكلات الرقابة في الشركة .

٧ - أسلوب دخول الأسواق الخارجية وجهود البيع الشخصي .

تختلف جهود البيع الشخصي للشركة المصدرة بحسب الأسلوب المتبع في دخول السوق الأجنبية .

- فإذا كانت الشركة تصدر منتجاتها للخارج أو تمنح تراخيص بإنتاج وتوزيع علامتها في الخارج لشركات أجنبية، فإن جهودها في مجال البيع الشخصي تكون عادة محدودة وتتم بشكل غير مباشر. ومع ذلك يهم الشركة أن يكون أداء مندوبي البيع التابعين للشركة الأجنبية المتعاقدة معها عالياً. لذلك فإن الشركة ستحاول تقديم المساعدة في أي من المجالات السابقة ذكرها كلما أمكن لها ذلك وسيما في مجال التدريب على البيع الشخصي.

- أما في حال المشروعات المشتركة فإن دور الشركة سيتوقف على طبيعة وإمكانيات شريكها في المشروع **Joint Venture** . وتكون الشركة المصدرة مسؤولة كلياً عن جهود البيع الشخصي في السوق الدولية إذا كانت الشركة تملك المشروع في البلد الأجنبي بالكامل.

ثالثاً - العلاقات العامة في التسويق الدولي .

غالباً ما يشار إلى نشاط العلاقات العامة في الوقت الحاضر باسم " اتصالات الشركة ". ولا تعد العلاقات العامة من وظائف التسويق ، ولكن البرنامج الجيد للعلاقات العامة هو شرط ضروري للتسويق الفعال .

تهتم وظيفة العلاقات العامة (الاتصالات) بوضع وتنفيذ الخطط المؤدية إلى تحسين علاقات الشركة بالهيئات والمنظمات والجماعات الأخرى في المجتمع وخلق انطباع ممتاز عن الشركة في أذهان الجمهور. ويتكون الجمهور (المنظمات المختلفة) من : العملاء - الموردون - الموزعون - الهيئات المالية والبنوك - وسائل الإعلام - المستثمرون (حملة الأسهم) - الجمهور بصفة عامة - المؤسسات الحكومية - الموظفون في الشركة - الجماعات ذات المصالح العامة والخاصة .

١ - مهام العلاقات العامة وتنظيمها .

يبدأ التخطيط لأنشطة العلاقات العامة عادة بإجراء الأبحاث اللازمة للتعرف على مختلف المجموعات التي تهم الشركة في سوق أو بلد ما، وتحديد اهتماماتهم وآرائهم الخاصة بالشركة ومنتجاتها . وتعد المعرفة الكاملة لهذه الجماعات من مهام رجال العلاقات العامة كي يمكن للشركات الاستجابة لحاجات واستفسارات تلك الجماعات بطريقة مناسبة وفعالة .

كما يمكن للشركة عقد المؤتمرات واستخدام التصريحات الصحفية لتعريف الجمهور بها وبرسالتها، لكن يجب أن يتوفر لدى الشركة برنامج متكامل يلعب فيه قسم العلاقات العامة دوراً حيوياً ولا سيما في وقت الأزمات (ظهور سمعة سيئة عن الشركة أو عن منتجاتها : تسمم موادها الغذائية ، تقديم رشوة للمسؤولين)، فيحاول رجال العلاقات العامة لعب دوراً هاماً لتحسين سمعة الشركة، ولا سيما في الأسواق الدولية التي تتميز بالمنافسة الشديدة. وقد تلجأ حالياً بعض الشركات المصدرة إلى تكوين مجالس استشارية محلية (في كل بلد) يضم قادة الرأي في المجتمع المحلي وبعض المستهلكين وبعض المسؤولين والخبراء تتعرف الشركة من خلالهم على طبيعة الجو المحلي للبلد الأجنبي والتعرف على مشكلات الأفراد سواء كانوا موظفين أو عملاء أو موردين ... الخ.

٢ - العلاقات العامة والتسويق على مستوى المجتمع Mega Marketing

نتيجة للتطور الكبير الذي صاحب نشاط العلاقات العامة في الوقت الحاضر وأهميته البالغة في تحسين علاقات الشركة بالمجموعات المختلفة من مختلف الهيئات والمنظمات المحيطة بها ، أصبح ينظر إلى العلاقات العامة على إنهاء العنصر الخامس من المزيج التسويقي، حيث لم يعد يقتصر النشاط الحديث للعلاقات العامة على وظائفها التقليدية. فالشركة تحاول أن تحكم رقابتها على البيئة المحيطة بها وتسعى إلى إدارتها من خلال علاقاتها العامة. ومن الأمثلة على ذلك نذكر :

- أصبح الكثير من رؤساء مجالس الإدارات حالياً أكثر نشاطاً وأكثر ظهوراً على وسائل الإعلام (التلفاز)، وفي الاجتماعات العامة وفي المؤتمرات الصحفية محاولين التحدث باسم شركاتهم وبناء صورة ذهنية ممتازة عنها في أذهان الجماهير.

- إنفاق أموالاً طائلة على الإعلام الذي يستهدف بناء صورة ممتازة عن الشركة في أذهان الجمهور دون التركيز على علامات الشركة .

- إقناع المسؤولين في الحكومة بمساندة أعمال الشركة المصدرة خارج الحدود .

- تنمية المهارات اللازمة للتفاوض مع الحكومة والتوسط لديها من أجل تسهيل أعمال الشركة لدى الحكومة فيما يختص بإجراءات نشاطها الدولي .

الفصل العاشر

التسويق الدولي عبر الإنترنت

تعد شبكة الإنترنت عهد جديد في عالم التسويق بالنسبة إلى كل من المنتج والمستهلك، إذا تمكنت الشركات من إدارة معلوماتها بشكل علمي ووضعت استراتيجيات دقيقة وعلمية للتسويق عبر الإنترنت، حيث تتيح هذه الشبكة فرصة للشركات كافة الصغيرة منها والكبيرة لدخول الأسواق العالمية وزيادة فرص البيع والأرباح إذا كان بإمكانها تلبية متطلبات الزبائن في جو من المنافسة الحادة . وقد تم تسليط الضوء على أهم الخدمات والمنافع التي تقدمها الشبكة، وما هي مقومات نجاح التسويق عبرها، وأهم التحديات التي تواجه الشركات أثناء تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية والمحلية ؟

وأخيراً، تم توضيح موقع البلدان العربية من الإنترنت، وما هي أسباب ومقومات ضعف استخدام هذه الشبكة في بلادنا بشكل عام وفي سورية بشكل خاص؟ وما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها بشأن هذا الموضوع ؟

أولاً - ماهية الإنترنت

١- تعريف الإنترنت

الإنترنت هي شبكة عالمية من الشبكات الحاسوبية المختلفة والمتصلة ببعضها البعض بحيث تتمكن كل منها من بث البرامج نفسه في وقت واحد [١]، وكلمة الإنترنت تعني الشبكة المتداخلة، وتتألف من: **حواسيب وبرمجيات وطاقم بشري** يتكون من مزودي الخدمات والمستخدمين المستفيدين من خدمات الشبكة .

[١] W . Harper & co.١٩٩٨. marketing management. Irwin mc graw hill

٢- لمحة عن تطور الإنترنت واستخدامها .

لقد بدأت فكرة الإنترنت من خلال شبكة أقامتها وزارة الدفاع الأمريكية في عام ١٩٥٧ لوصل جميع المواقع العسكرية، وذلك للحصول على وسائل آمنة لتحريك معلوماتها عبر العالم، وحماية معلوماتها النووية، ومن ثم بدأت الجامعات الأمريكية والوكالات الحكومية باستعمال الشبكة تدريجياً .

كما استخدمت من قبل المخابر الوطنية للفيزياء في بريطانيا عام ١٩٦٨ [٢] . فيما بعد قام بعض مديري الشركات باكتشاف أهمية هذه التقنية في زيادة مبيعاتها وأرباحهم وفتح أسواق جديدة وتحسين نشاطهم التجاري . وقد توسع استخدام وتداول الإنترنت بظهور البريد الإلكتروني والشبكة العنكبوتية العالمية الوب WORLD Wide Web (W.W.W) التي تعد خطوة تمهيدية في مجال التسويق وتزويد المستهلكين المرتقبين بمنتجات ومعلومات .

في وقتنا الحاضر، تتكون الإنترنت من اكثر من ٦٠٠٠٠ شبكة متصلة فيما بينها، اكثر من ١٦٠ مليون شخص موزعون عبر العالم يستخدمون ملايين الأجهزة المترابطة [٣]، أما صفقات الشراء التي تمت عبر الإنترنت فقد بلغت ١٠ مليار دولار عام ١٩٩٧ ويتوقع أن تصل إلى ٢٢٠ مليار دولار في عام ٢٠٠١ (منها ١٢٠ مليار في أمريكا)، والى ٣٢٧ مليار دولار بحلول عام ٢٠٠٢. ويوجد في العالم حالياً اكثر من ٢٠٠ مليون شخص يستخدمون بطاقات الائتمان visa للشراء من ٧ مليون مخزن ومطعم ومحطة خدمة، وينفقون هكذا أكثر من ٦٠٠ مليون دولار كل يوم على مدار العام، وليست visa سوى إحدى البطاقات الائتمانية الإلكترونية [٤].

٢- دوفورد ارفود ، انترنت، الدار العربية للعلوم ، بيروت

٣- مجلة المعلوماتي ، العدد ٨٠ ، حزيران ١٩٩٩

٤- قائد بيه معن، ١٩٩٨، إنترنت : عناوين جديدة ، مجلة الكمبيوتر والاتصالات والالكترونيات

لقد أحدثت الإنترنت انقلاباً كبيراً في حركة التجارة العالمية كما فعل سابقاً الهاتف والفاكس . فلقد ازدادت اشتراكات الشركات التجارية والصناعية بنسبة ٧٠ إلى ٨٠% في التسعينات بالإنترنت وذلك لعدة أسباب :

- ارتفاع مبيعات الحواسيب عبر العالم .

- تطور شبكة الوب العالمية (W.W.W)

- الترويج للإنترنت عبر وسائل الإعلام المختلفة .

في الواقع، أن شبكة الإنترنت تشهد تزايداً ضخماً في أعداد المشتركين فيها والشركات التي تأخذ مواقع جديدة عليها [٥] . وبذلك أصبحت الإنترنت سوق شاملة تتقابل فيها العديد من المنظمات والفعاليات بجميع أنواعها التجارية والاجتماعية والسياسية والثقافية ... أي أخذت هذه الشبكة أبعاد متعددة، ولعل أهمها البعد التسويقي. وحالياً أصبحت هذه الشبكة ليست وسيلة ملائمة للشركة فحسب، بل ضرورية لإدارة أعمالها وتحسين سمعتها وصورتها العامة أمام الزبائن على المستوى العالمي .

ثانياً - خدمات الإنترنت في مجال التسويق (المحلي والدولي)

ماذا تقدم الإنترنت ؟ لا فائدة من الإنترنت إذا لم تقدم خدمة للإنسانية .

فالإنترنت تقدم خدمات كثيرة جداً يمكن أن نوجزها فيما يلي : البريد الإلكتروني، التخاطب بين الأفراد بالرسائل أو هاتفياً، نظام الفهرسة الأرشفة، الحوار المشترك في مواضع مختلفة بين مجموعة أشخاص، التسويق، ... الخ[٦] . ويمكن تصنيف هذه الخدمات في ثلاثة وظائف أساسية وهي : الاتصال ما بين الشركات والأفراد، جمع المعلومات وتسويق المنتجات عالمياً.

٥- جوفاهي ماري ١٩٩٨ تصميم الإعلانات والتسويق على الويب الدار العربية للعلوم بيروت
٦- النجار بلال ١٩٩٩ التجارة الالكترونية مجلة انترنت عدد ٨ نيسان ص ٤٨

فالتسويق الحديث عبر الإنترنت يعد من أهم أساليب وتقنيات الأعمال التي ساعدت في نجاح الشركات في الوقت الحاضر كونه يعد تسويقاً دولياً إضافة للتسويق المحلي لأنه يمتد بشكل طبيعي خارج الحدود الوطنية للشركة المسوقة عبر الشبكة العالمية. إذاً الإنترنت تقوم بالوظائف التسويقية نفسها، ولكن بمفهوم جديد وإمكانيات جديدة وواسعة وسريعة.

من أهم الوظائف التسويقية التي يمكن أن تقدمها الإنترنت نذكر :

١- تقدم الإنترنت للشركات الصغيرة والمتوسطة فرصة للتنافس بصورة أسهل في الأسواق العالمية . فالمنافسة لم تعد تعتمد على حجم الشركة، وإنما على مقدار التطور التكنولوجي لديها .

٢- تزيد الإنترنت معلومات زائر الشبكة عن المنتجات . بحيث تسهل على أي مستهلك في أي بلد الحصول على ما يريده بسرعة وعلى مدار الساعة .

٣- تزيل الإنترنت الكثير من الحواجز التي تعيق الاتصالات بين المنتج والمستهلك.

٤- تتيح الإنترنت إمكانية المقارنة بين الصفقات المتعددة التي يمكن عقدها واختيار المنتجات التي يحتاجها الفرد بحسب مواصفاتها وأسعارها وبما يناسب رغباته وحاجاته[٧]

٥- تزيد الإنترنت حجم الفرص لعقد الصفات عبر الإنترنت . وهنا نصل إلى موضوع التجارة الإلكترونية التي يتم فيها شراء وبيع السلع والخدمات باستعمال شبكات الحاسب، حيث الدفع والتواصل يمكن أن يكون إلكترونياًَ عن طريق الحاسبات أو تقليداً (عن طريق الوسطاء أو شخصياً) .

٧- باتريسل سيبوله ، العميل سيد الموقف، خلاصة كتب المدير ورجال الأعمال، شعاع، القاهرة

لكن حتى يكون التسويق الإلكتروني ناجحاً فهذا يتطلب خدمات مصرفية مناسبة لهذه التقنية في بلدان الأطراف المتعاملة . ومن المعروف أن هذا الأمر غير متوفر حتى الآن في كثير من بلدان العالم، الشيء الذي يعيق من نمو هذه التجارة .

٦- تسهل الإنترنت إدارة بحوث التسويق وفهم المستهلكين العالميين، وجمع المعلومات المتعلقة بالأسواق والأسعار والمنافسة وحتى القيام بتجربة المنتج قبل طرحه في الأسواق.

٧- تأثير الإنترنت على الأسواق من حيث الفعالية والكفاءة . وتقسم هذه الخدمة إلى ثلاث نقاط أساسية يمكن اعتبارها من أهم التسهيلات التي تقدمها الإنترنت للتسويق

- **الأسعار والسداد :** إن طريقة السداد في حالة البيع إلكترونيا ستصبح اسهل عملياً وذلك باستخدام بطاقات الائتمان . ويتمكن أي مستهلك التفاوض حول أسعار السلع التي يحتاجها إلى أن يتم الوصول إلى اتفاق معين للصفقة وعند السعر الذي يرضي الطرفين[٨].

- **الوسطاء :** يمكن من خلال الإنترنت إيصال المنتجات إلى المستخدمين النهائيين بشكل مباشر، و بالتالي تخفض الإنترنت من دور الوسطاء. إذاً الهدف الأساسي من البيع عبر الإنترنت هو تجنب مختلف الوسطاء في قنوات التوزيع (أو تخفيضهم إلى أقل عدد ممكن)، وبالتالي ستكون المنتجات أقل كلفة، بالإضافة إلى إيصال السلع إلى منزل المستهلك دون ضرائب وبدون هامش أرباح منافذ التوزيع.

أما بالنسبة إلى مختلف الوسطاء فسيكون دورهم هو بمثابة الإعلان ومهام أخرى تتعلق بالسلع، وبالتالي سيكون هناك تغيير في الأدوار والمهام والوظائف للأفراد في المجتمع. هذا التفكير مقبول ولكن في نطاق المنتجات التي يمكن نقلها إلكترونياً (برمجيات، كتب، موسيقا،...الخ).

أما المنتجات التي تحتاج على نقل وتوزيع مادي، فهي بحاجة على وسطاء.

[٨]- بكداش حسام ، التجارة إلكترونية، الدار العربية للعلوم، بيروت، ص ٢٢

وأخيراً، يمكن القول أن الإنترنت لا تنوي القضاء على العلاقة ما بين المنتج والموزع والمستهلك (التجارة التقليدية)، لأنها حتى الآن غير قادرة على تغيير سياسة التوزيع الحالية وإلغاء دور الموزع. وفي الواقع، من الصعب أن يصبح الشراء كليا عن طريق الإنترنت، وإن كانت أسعارها أقل بـ ٢٠% من أسعار محال التجزئة، لأن المستهلك لا يستغني عن الذهاب إلى المحلات التجارية كونه كائن اجتماعي بالفطرة و يفضل العيش في جماعات، وبالتالي يفضل دفع فرق الأسعار من أجل التسوق وسط الازدحام ووسط الناس ومشاهدتهم. إضافة إلى أن محلات التجزئة أصبحت تهتم ببعض وسائل الترفيه والتسلية بهدف جذب هؤلاء الأفراد [٩].

- خلق الأسواق، وذلك من خلال: المزاد العلني الإلكتروني لعدة مرات في اليوم (وهذا ما تقوم به شركة تويوتا اليابانية للسيارات)، المقايضة بين البائعين والمشترين عبر الشبكة، عرض وتسويق فرص استثمار مناسبة في بعض الدول.

٨- انتشار المنتجات عالمياً: يساعد التوسع العالمي للإنترنت في انتشار المنتجات عالمياً من خلال :

- تطوير منتجات لأسواق جديدة بحسب احتياجات هذه الأسواق .

- إيجاد أسواق لمنتجات جديدة من خلال الإعلان عنها عالمياً عبر الإنترنت وخلق فرص كثيرة للطلب عليها.

- المنتجات niche أو الخاصة جداً تجد في السوق العالمية العدد الكافي من المستهلكين لتصريفها بنجاح.

٩- الترويج للمنتجات. فالشركة التي تقدم برامج ترويجية تتناسب مع توقعاتها واستنتاجاتها لحاجات ورغبات الزبائن تعزز صورتها العامة أمام الجمهور وتخلق نوعاً من الولاء لها ولمنتجاتها. كما تتيح هذه الوسيلة في الترويج للزبون مشاهدة وسماع المعلومات المتوفرة عن أي سلعة وفي الوقت الذي يريد. وهنا يجب على الشركة تقديم

[٩]- مراياتي محمد ، ١٩٩٨ ، التجارة الإلكترونية ، مجلة المعلوماتي العدد ٧٢ ص ٤٠

رسالة متناسقة للزبائن، وأن تكون بسيطة وجذابة وغنية بالمعلومات في آن واحد . تتمكن الشركة عن طريق الإنترنت من القيام بكافة أنواع الترويج من إعلان، تنشيط مبيعات، علاقات عامة، تسويق مباشر،...الخ.

ثالثاً- تحديات المسوقين العالميين وصعوبات التسويق عبر الإنترنت.

إن تطور شبكة الإنترنت كأداة عالمية تجارية فعالة، وبالرغم من جميع المزايا والخدمات التي تقدمها، إلا أنها تواجه تحديات وصعوبات مختلفة. كما أن الشركات المشتركة بالشبكة تواجه عقبات متعددة في تسويق منتجاتها عبر الإنترنت. لذا يتوجب على الشركات المتعددة الجنسيات أن تعدل أساليب عملها واستراتيجياتها إذا رغبت أن تستثمر الفرص المستقبلية بواسطة الإنترنت. وإن البدء بالعمل على الإنترنت يجب أن يكون مخطط مسبقاً ليدار عالمياً، وعلى الشركة أن تمتلك : القدرة على العمل على مدار الساعة وخدمة المستهلك، تنظيم خبرة في التعامل مع الزبائن والقدرة على الشحن عالمياً، والفهم العميق لمتطلبات التسويق الحديث لمنتجاتها و خدماتها[١٠].

فالنجاح يبدأ من خلال فريق عمل ناجح ذو مهارات محددة ومعلومات تتناسب مع العمل على الشبكة.

من أهم التحديات التي تواجه الشركات المسوقة عبر الإنترنت نذكر:

١- **نقص مزودي الخدمات على الشبكة :** أي الأشخاص والشركات الذين يقومون بدور الوسيط بين أي جهة راغبة بالاشتراك بالشبكة وبين الإنترنت. وتوجد هذه المشكلة حالياً بشكل خاص في الدول النامية و منها العربية حيث تعاني هذه الدول من نقص في المعلومات ونقص في مزودي خدمات الإنترنت معاً.

٢- **مشكلة إيجاد علامة تجارية عالمية:** أي وجود علامة تجارية أو اسم مشترك أو رمز موحد لكافة منتجات الشركة .

[١٠]- اوكونر كارول،١٩٩٧، تقنيات البيع الناجح عبر الإنترنت، الدار العربية للعلوم، ص ٦٤

٣- **المنافسة الجديدة:** إن ظهور شبكة الإنترنت وإتاحتها أمام الشركات جميعها قلبت موازين الأفضلية التنافسية في العديد من الصناعات، وسهلت دخول الشركات الصغيرة إلى حقل المنافسة العالمية من خلال تمكين هذه الشركات من توجيه إعلاناتها إلى الزبائن في مختلف دول الأسواق. إن وجود مثل هذه الشبكات يمكن أن يعيق فعالية الشركات متعددة الجنسيات، وإن بعض الشركات الصغيرة سوف تنمو وتتطور أعمالها على حساب الشركات متعددة الجنسيات بسبب الفرصة والسمعة التي يعطيها إياها موقعها على هذه الشبكة.

٤- **الأفضلية التنافسية والتحدي الاستراتيجي:** يعد التطور التكنولوجي أهم مصدر للحصول على أفضلية تنافسية في الأسواق العالمية وحتى أهم من الحجم الكبير للشركة، هذا يعني أن العديد من الشركات سوف يحتاج لابتكار أساليب جديدة فعالة في استخدام الإنترنت لمحاكاة حاجات المستهلكين، وأيضا لمتابعة أعمالهم في الأسواق العالمية.

٥- **التحديات التنظيمية:** تطرح الإنترنت تحديات تنظيمية خصوصاً للشركات متعددة الجنسيات لتوجه وتدير أعمالها العالمية إلى البيئة الجديدة التي ستكون من جمهور لا يحبذ التناقضات والاستجابة البطيئة من قبل الشركات لتلبية مطالبه، وأن تكون الخدمات التي تقدمها الشركات عبر الإنترنت متاحة للباعة في جميع الدول لمنع حصول الارتباك والاستياء. يضاف إلى ذلك أن تكون هناك متابعة دائمة لصفحة المسوق وموقعه على الشبكة[١١] . لذا يتوجب على الشركات متعددة الجنسيات تحديد وحدة إدارية رائدة pilot في استخدام الإنترنت كمركز لتطوير صفحتها المنزلية أو موقعها على الشبكة . كما يتوجب عليها أن تمتلك نظام معلومات فعال لمعرفة التطورات الجديدة في مواقع الشبكة في حال تغيير الأسعار أو ظهور ابتكارات جديدة في الأسواق .

[١١] hollensen s global marketing ed hall Europe ١٩٩٨

٦- **ارتفاع تكلفة حيازة موقع على الإنترنت:** صحيح أن حيازة موقع على الإنترنت يعني تكاليف إضافية للشركة، لكن إذا ما قارنا بين الفوائد المتحققة والأرباح التي تجنيها الشركات من وراء الاشتراك بالإنترنت وبين التكلفة المدفوعة من وراء ذلك، نجد أن الفوائد تعادل أضعاف هذه التكلفة . وتسعى بعض الدول حالياً لجعل الاشتراك في الإنترنت مجانياً.

٧- **مشكلة الأمن والانضباط على الإنترنت :** حتى الآن لا يوجد أمن حقيقي على الإنترنت وتعاني الشبكة من هذه المشكلة من ناحيتين :

- **أمن الدفع أو السداد:** ويعني أن أمن التعاملات المالية يشوبه بعض الخوف من المتعاملين فقد لا يوجد مستهلك حقيقي أو بائع حقيقي .

- **أمن المعلومات** : ويقصد بذلك عدم قدرة الشبكة على المحافظة على سرية المعلومات بالرغم من تقنيات الترميز أو التشفير وكلمات المرور .....الخ .

٨- **العوائق اللغوية والثقافية** : يواجه التسويق عبر الإنترنت ومنذ البداية مشكلة اللغات والثقافات المختلفة بين شعوب العالم وصعوبة التفاهم. فاللغة السائدة على الإنترنت هي الإنجليزية كونها اللسان الطلق للتجارة، وهي تعد عائق في بعض الدول، لكن يمكن التغلب عليها باستخدام برامج الترجمة رغم صعوبة ذلك. ويتم حالياً استخدام بعض اللغات على نطاق ضيق (صينية، يابانية، عربية ....). أما مشكلة اختلاف الثقافات ما بين الدول فهي مشكلة غير قابلة للحل بشكل مطلق .

٩- **دور الحكومات وقيودها القانونية** : حتى الآن تقف بعض الحكومات الوطنية في وجه انتشار الإنترنت بصورة عامة وتحاول الحد من وصول مواطنيها إلى هذه الشبكة مخافة التدفق الحر للأفكار من ناحية ومخافة استيراد بعض المنتجات المنافسة أو الممنوعات وارتفاع معدل الاستيراد وما يتعلق بموضوع الضرائب على المبيعات والضرائب الجمركية. فهناك الكثير من الدول وخاصة وسط وشرق

أوروبا وفي آسيا وأفريقيا تقاوم الإنترنت مخافة فتح الثقافات والشعوب على الفعاليات الخارجة بشكل سريع وواسع دون أي مراقبة[12].

وتجدر الإشارة إلى أن هناك عوائق مشتركة في البلدان الفقيرة تتعلق بالبنية التحتية الحالية وفي تنظيم الاتصالات الخارجة. هذه البلدان الفقيرة بحاجة للاستثمار في البنية التحتية لتكون أفضل للاتصالات وتعزيز المنافسة الداخلية لكي تتمكن من الحصول على الفرص الجيدة التي توفرها الإنترنت للتسويق الدولي .

رابعاً – مقومات نجاح التسوق عبر الإنترنت :

من أجل نجاح أي شركة في التسويق عبر الإنترنت يتوجب عليها تحديد عدة أمور والمحافظة على عدة أمور أهمها :

١- تحديد الجمهور المستهدف من أجل توجيه المعلومات المتعلقة بالمنتجات والأسعار والتسليم التي تناسب جمهورها المحتمل .

٢- المحافظة على اهتمامات زوار موقع الشركة : من خلال العروض الجذابة وتحديث معلومات الموقع باستمرار .

٣- أن تكون الرسائل التسويقية متنافسة : وأن تحاول إشراك الزبائن في الجهود التسويقية.

٤- يجب الحصول على إحصاءات بعدد ونوع زوار الموقع وزمن حصول الزيارات وكم تدوم وعدد مرات حصولها ، لأن هذه المعلومات تساعد على تقويم الشركة ومدى نجاح تسويقها عبر الإنترنت

٥- تجنب التسويق غير الصادق الذي لا يحمل مضموناً حقيقياً بسبب إمكانية الإنترنت الوصول إلى عدد كبير من الزبائن في العالم .

٦- وضع خطة للعمل وفق مبادئ معينة والسير على أساسها .

١٢ - هاني الخوري، ١٩٩٨، الإنترنت ومخاطر العولمة، مجلة المعلوماتية، عدد ٢٧، ص ١٠

خامساً – واقع الإنترنت في الوطن العربي

ما هو موقع البلدان العربية من الإنترنت ؟ لقد تم حتى الآن استخدام الإنترنت في الوطن العربي في حده الأدنى ولمستويات ضعيفة نسبياً [١٣]. واقتصر تواجد الشركات العربية في التسويق على الإنترنت خلال السنوات الثلاث الماضية على مواقع الإنترنت الساكنة التي لا تحتوي على أي خيارات للبيع أو الشراء . ولكن خلال الربع الأخير من عام ١٩٩٨ قامت مجموعة من المؤسسات العربية بالإعلان على مواقع يمكن للمشتري العربي من خلالها القيام بالشراء عبر الإنترنت، وهذه الخطوة هي بداية للنجاح في التسويق العالمي .

من أهم الصعوبات التي تقف في وجه انتشار الإنترنت في الوطن العربي نذكر:

١ – **تخلف البنية التحتية للاتصالات** مما يؤدي إلى تخلف التسويق والتجارة الإلكترونية في العالم العربي عن الدول المتقدمة عدا بعض الأقطار مثل الإمارات العربية المتحدة .

٢ – المشكلة الثانية التي تعيق الإنترنت في الوطن العربي هي **الافتقار إلى المحتوى العربي على الإنترنت**، لذا نرى أهمية وجود محتوى ديناميكي باللغة العربية على الإنترنت والمحتوى الديناميكي في أبسط أشكاله يتمثل في توفير المادة التي نريدها دون الحاجة إلى البحث الكامل في صفحة من المحتوى الجامد كالموجود في معظم المواقع العربية على الإنترنت .

٣- المشكلة الثالثة هي عدم البدء بتشكيل **هيئات وتشريع قوانين** للتعامل مع الإنترنت ومع المدفوعات في حال قيام صفقات عبر الإنترنت، وتعديل القوانين التجارية والاقتصادية بحيث نتمكن من التعامل مع النقد الإلكتروني والتشفير. ويمكن استثناء بعض الأقطار من هذه المشكلة نظراً لتوفير هذه الخدمات (دول الخليج) . وهنا لابد من اتخاذ بعض الإجراءات التشريعية والتنظيمية والتقنية لتسهيل انتشار الإنترنت في الوطن العربي :

١٣- مجلة pc ، ١٩٩٩ ، العدد ١ ، كانون الثاني، ص ٢

- **إجراءات تشريعية** : تشـمل حريـة تبـادل المعلومـات بشـكل مـنظم، تطـوير الأنظمـة التجاريـة والماليـة لتسهيل المبادلات الاقتصادية وحماية حقوق الملكية الفكرية وحقوق النشر.

- **إجراءات تنظيمية** : وتضم تعريب كل ما يمكن من البرمجيات وأخـذ تعـدد الثقافـات بالحسـبان، إعـداد كوادر متخصصة في هذه التكنولوجيات، تخفيض تكلفة الصادرات، تشجيع قيام شركـات جديـدة في مجـال المعلوماتية وحماية البيانات والتسويق عبر الإنترنت، إيجاد تسـهيلات البطاقـات الائتمانيـة وتطـوير البريـد وخدمات الشحن السريع.

- **إجراءات تقنية** : توفر الإنترنت بشكل واسع اعتماد تقنيات تبادل البيانات الإلكترونية اعتماد دفع النقـد الإلكتروني تخفيض أسعار التجهيزات والبرمجيات ....الخ.

وفي الختام تعد الإنترنت ظاهرة اقتصادية واجتماعية كبيرة في الوقت الحاضر كونهـا فتحـت المجـال واسـعاً أمام الشركات التجارية والاقتصادية للقيام بجميع العمليات التسويقية بأقـل وقـت وجهـد وتكلفـة. ولقـد تبين لنا ضخامة حجم الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الإنترنت لكل من المنتج والمسـتهلك ، ومـا تـؤدي إليه من نتائج تسويقية عظيمة، لكن يجب عـلى الشركات أن تتميـز بالديناميكيـة وأن تتبنـى اسـتراتيجية واضحة وسهلة لتتمكن من كسب ميزة تنافسية وتحقيق الأرباح من خلال التسـويق عـبر الإنترنـت، يجـب أيضاً على الشركات أن تغير من أسلوب إدارتها والتحول مـن دفـع المسـتهلك إلى جذبـه ولـيس أمامهـا مـن وسيلة لبيعه إلا أن تجذبه قبل أن تجذبه شركات منافسة أخرى .

لذا يمكن التأكيد على الأهمية الكبيرة لدور الإنترنت في النجاح بالتسويق الدولي والمحلي شرط وجود عقلية متفتحة ومتجددة للشركة وذات كفاءة تمكنها من الاستمرار في السوق .

دليل المصطلحات العلمية

A

Abandon du produit	التخلي عن المنتج
Action Promotionelle	نشاط ترويجي
AirWay Bill (AWB)	بوليصة شحن بالطائرة
Alternative form of Bill of Exchange	شكل بديل للكمبيالة
Attitudes	مواقف
Avantages	منافع

B

Bésoins	حاجات
Bill of Exchange (BIE)	كمبيالة
Bill of Lading (BIL)	بوليصة شحن

C

Canaux de distribution	قنوات التوزيع
Carriage Paid To (CPT)	أجور الشحن مدفوعة حتى مكان الوصول
Carriage And Insurance Paid To (CIP)	أجور الشحن والتأمين مدفوعة حتى مكان الوصول
Cash Against Documents (CAD)	دفع مقابل تسليم المستندات
Certificate of Value and Origin (CVO)	شهادة القيمة والمنشأ
Cible	مستهدف
Client	زبون
Compétence	كفاءة
Concentration	تركيز
Concurrence	منافسة
Concurrent	منافس
Consommateur	مستهلك

Consommation	استهلاك
Cost And Freight (CFR)	النفقات وأجور الشحن (مرفأ الوصول المحدد)
Cost , Insurance And Fretght (CIF)	النفقات والتأمين وأجور الشحن (مرفأ الوصول المحدد)
Croissance	نمو

D

Désirs	رغبات
Développement	تنمية
Delvered At Frontier (DAF)	استلام الحدود
Delvered EX Ship (DES)	استلام ظهر السفينة (مرفأ الوصول معين)
Delvered EX Quay (DEQ)	استلام الرصيف (الرسوم مدفوعة) - (مرفأ الوصول معين)
Delvered Duty Unpaid (DDU)	الاستلام والرسوم غير مدفوعة (مكان الوصول)
Delvered Duty Paid (DDP)	الاستلام والرسوم مدفوعة
Differnciation	تمايز
Distribution	توزيع
Diversification	تنويع
Documents Againt Acceptance (D/A)	تسليم مستندات الشحن لقاء القبول

E

Echange	تبادل
Economies d’échelle	وفورات سلمية
Environnement	البيئة
Evolution de la demande	تطور الطلب
Expérience	خبرة
Export Credit Guarantee Department (ECGD)	دائرة ضمان ديون التصدير
EX WORKS (EXW)	تسليم أرض المعمل (مكان تسليم محدد)

F

Famille	عائلة

Fournisseur	مورد
Free Alongside Ship (FAS)	تسليم جانب السفينة (مرفأ الشحن المحدد)
Free Carrier (FCA)	تسليم الناقل (مكان تسليم محدد)
Free On Board (FOB)	تسليم ظهر السفينة (مرفأ الشحن المحدد)

G

Gammes de produit	تشكيلة سلعية

H

House Air way Bill	بوليصة المؤسسة للشحن بالطائرة

I

Imitateur	مقلد
Intermédiaire	وسيط
International Air Transport Association (IATA)	اتحاد النقل الجوي الدولي
International Chamber of Commerce (ICC)	غرفة التجارة الدولية
International Federation of Forwarding Agent Association (FIATA)	الاتحاد العالمي لرابطة وكلاء الشحن

L

Leadership	قائد
Less Developed Country (LDC)	دولة أقل تطوراً
Letter of Credit (L/C)	كتاب اعتماد
Logique marketing	منطق تسويقي

M

A Major Convertible Currency used Frequently in International Trade (HARD Currency)	عملة رئيسية قابلة للتحويل وتستخدم غالباً في التجارة
Marché	سوق
Marketing- Mix	التسويقي المزيج
Maturité	نضج
Métier	مهنة
Monopole	احتكار

Myopie de marketing	قصر النظر التسويقي
N	
Négociation	تفاوض- مساومة
Normes Economiques	معايير اقتصادية
Notoriété	شهرة
O	
Oligopole	احتكار القلة
Opporunité	فرصة
P	
Part de marché	حصة من السوق
Points vulnérable	نقاط ضعف
Portefeuille d'activités	محفظة الأنشطة
Produits de proximité	سلع الاستقراب
Produits spéciaux	منتجات خاصة
Promotion	ترويج
R	
RECOURSE	حق المطالبة بالدفع عند عدم شيك أو كمبيالة
Rentabilité	مردودية
S	
Shopping produit	سلع التسوق
Simple Trade Procedures Board (SITPRO)	مكان إجراءات التجارة البسيطة
Socity for World Wide Inter Bank Financial Tele communication (SWIFT)	جمعية الاتصالات المالية المصرفية العالمية
Spécialisation	تخصص
Stratégie	استراتيجية
Système	نظام
T	
Technologie	تكنولوجيا
Total Qualite Management	إدارة الجودة الشاملة

U

Uni Form Cutoms and Practice (UCP)	العادات والممارسات الموحدة
Utilité	منفعة

V

Variété	تشكيلة

المراجع العربية

١ – أبو قحف عبد السلام, (١٩٩٦)، أساسيات التسويق، جامعة الإسكندرية.

٢-أبو قحف عبد السلام ,(١٩٩٦)، هندسة الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية.

٤- أريك و باري دايفز, (١٩٩٧)، التسويق الناجح، الدار العربية للعلوم، بيروت.

٥- أزهري محي الدين، (١٩٧٨)، بحوث التسويق بين المنهجين العلمي و التطبيقي،دار الفكر القاهرة.

٦- أزهري محي الدين، (١٩٨٨)، إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر، القاهرة .

٧- اكونركارول, (١٩٩٧) ، تقنيات البيع الناجح على الإنترنت، مركز التعريب و الترجمة ،بيروت.

٨- أوبري ويلسون , (١٩٩٥)، اتجاهات جديدة في التسويق، الدار الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة.

٩- بازرعة محمود صادق (١٩٩٥)، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٠- الديوجي أبي و العجارمة تيسير (٢٠٠٠)، التسويق الدولي، شفا بدران، عمان.

١١- حاج طارق وآخرون،(١٩٩٠)، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الصفاء،عمان.

١٢- حداد شفيق و سويدان نظام، ١٩٩٨، أساسيات التسويق، دار الحامد، عمان.

١٣- حزوري نعيم و المحمود العمر رضوان، ٢٠٠١، التسويق، جامعة حلب.

١٤- خضر علي وآخرون، (١٩٩٧)، التسويق و إدارة المبيعات، جامعة دمشق.

١٥- راشد أحمد عادل، (١٩٨١)، الإعلان، دار النهضة العربية، بيروت.

١٦- ربابعة علي محمد و دياب فتحي، (١٩٩٠)، إدارة المبيعات، مركز الخوارزمي،عمان.

١٧- سالمان عمر (١٩٩٢)، التسويق الدولي، جامعة عمان.

١٨ - سليمان أحمد علي، ١٩٩٦، مذكرات في التسويق الدولي، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، الرياض.

١٩- سيد إسماعيل محمد، (١٩٩٣) ، الإدارة الاستراتيجية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.

٢٠- الشنواني صلاح الدين ، (١٩٩٦)، الإدارة التسويقية الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية.

٢١- صحن محمد فريد، ١٩٩٦، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية .

٢٢- صحن محمد فريد، (١٩٩٨)، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية .

٢٣- صحن محمد فريد و أبو بكر مصطفى ، (١٩٩٦) بحوث التسويق، الدار الجامعيةالإسكندرية.

٢٤- الضمور هاني ، التسويق الدولي، الجامعة الأردنية، عمان، ١٩٩٩.

٢٥ - عبد الحليم هناء، (١٩٩٥)، الإعلان، الشركة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة.

٢٦- عبد المحسن توفيق محمد، (١٩٩٧)، التسويق و تدعيم القدرات التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة .

٢٧- العلاق بشير والطائي حميد،٢٠٠١، تسويق الخدمات، دار زهران، عمان.

٢٨- العالي عبد الرحمن وسليمان أحمد علي، ١٩٩٤ ، حالات وقراءات تطبيقية في التسويق الدولي، مركز النجاح، فرع الجامعة، الرياض .

٢٩ - العبدلي قحطان وعلاق بشير، ١٩٩٩، التسويق: أساسيات ومبادئ، زهران، عمان.

٣٠- العبدلي قحطان والعبدلي سمير، ١٩٩٨، الترويج والإعلان، دار زهران، عمان.

٣١- عبيدات محمد، (١٩٩٤)، مبادئ التسويق ، مدخل سلوكي، الجامعة الأردنية.

٣٢- عطية طاهر (١٩٩٤)، أساسيات التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة .

٣٣- عيد يحيى،(١٩٩٥)، بحوث التسويق و التصدير، مطابع سجل العرب،القاهرة.

٣٥- غنيم أحمد إبراهيم، (١٩٩٥)،المدخل الحديث في إدارة التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة

٣٦- المحسن توفيق محمد،(١٩٩٧)، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية.

٣٧- معلا ناجي ،٢٠٠٢، بحوث التسويق، دار وائل، عمان.

٣٨- مساعد زكي، (١٩٩٧)، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران، عمان.

٣٩- النجار فريد، (١٩٩٨)، إدارة منظومة التسويق العربي والدولي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.

٤٠- نجار نبيل، (١٩٩٥)، الأسس المعاصرة في التسويق و مهارات الوظائف البيعية والإعلان .

٤١- ناصر محمد جودة و القطامين قبس،(١٩٩٧)، الأصول التسويقية،مجدلاوي،عمان.

٤٢- ناصر محمد (١٩٩٤)، التسويق الداخلي للسلع و الخدمات، دار الفكر، دمشق.

٤٣- نفيسة باشري و هناء عبد الحليم،(١٩٨٦)، إدارة المبيعات، مكتبة نهضة الشرق.

٤٤- هلال مصطفى محمود،(١٩٩٥)، التسويق الدولي، جامعة القاهرة.

المجلات

- باتريسيا سيبولة ، ١٩٩٩ ، العميل سيد الموقف، خلاصة كتب المدير ورجال الأعمال شعاع، القاهرة

- خوري هاني، ١٩٩٨، الإنترنت ومخاطر العولمة، مجلة عالم المعلوماتية، العدد٢٧، ص ١٠، دمشق.

- قائد بيه معن ، ١٩٩٨ ، إنترنت عناوين جديدة ، مجلة الكومبيوتر والاتصالات والإلكترونيات ، مجلد ١٥ ، العدد ٩ ، ص ٤٢ ، بيروت .

- مجلة اقتصاديات حلب، (١٩٩٥)، العدد التاسع، أيلول ، ص:٢٤-٢٨.

- مجلة اقتصاديات حلب، (١٩٩٦)، العدد العاشر،٢٠ آذار، ص:٢٨-٢٩.

- مجلة اقتصاديات حلب، ١٩٩٦،العدد الحادي عشر،تشرين الثاني،ص:٢٤-٢٨ .

- مراياتي محمد، ١٩٩٨، التجارة الإلكترونية، مجلة المعلوماتي، العدد ٧٢، ص٤٠.

- المحمود العمر رضوان، أهمية اتخاذ قرار التسويق الدولي في الشركات الصغيرة و المتوسطة ، مجلة بحوث جامعة حلب ، عدد ٢٠ ، ١٩٩٩.

- المحمود العمر رضوان ، صعوبات دراسة واختيار الأسواق الخارجية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة حلب، مجلة بحوث جامعة حلب، عدد ٢٣، ٢٠٠٠.

- المحمود العمر رضوان، أهمية التسويق الدولي عبر الإنترنت، مجلة بحوث جامعة حلب، عدد ٢٤، ٢٠٠١.

- نجار بلال، ١٩٩٩، التجارة الإلكترونية، مجلة إنترنت، العدد ٨، نيسان،ص٤٦.

REFERENCES

١ - ALGOE, ١٩٨٩: P.M.I ٩٠ : Vers la compétitivite globale, Economica, Paris.

٢- AVISO-CONSEIL, ١٩٨٨, P.M.E et exportation, Mars, Paris.

٣- BERMAN.B, (١٩٩٦), Marketing Channels, John & Sons, New york.

٤- BOISSY. P, (١٩٨٩) , Développement International: le choix des stratégies, Hommes et Techniques.

٥- BON. A et GREGORY.P,(١٩٨٦), Techniques Marketing, Vuibert,Paris.

٦- BOONE. L.E & KURTZ. (١٩٩٢), D.L, Contemporary Marketing , Sevnenth Edition, USA.

٧-M.R. CZINKOTA & A. RONKAINEN, International Marketing, The Dryden Press, ١٩٩٧.

٨- DELOISON. F. C, ١٩٩١, P.M.E. : Objectif export, NATAN.

٩- DESMET.P, (١٩٩١), promotion des Ventes, Nathan, Paris.

١٠- DUBOIS.P-L & JOLIBERT. A,(١٩٩٢), Marketing , Economica,Paris.

١١- FILSER. M,(١٩٨٧), Les Méthodes de segmentation: Principes et évaluation, Action Commerciale, n ٥٦, p.١٣-١٨, Paris.

١٢- FILSER. M, (١٩٨٩), Cannaux de distribution, Vuibert, Paris.

١٣- GATTO. M-L. (١٩٩٤), L'Euro Marketing, direct, Dunod, Paris.

١٤- GUILBERT.F, (١٩٩٠), Analyse structurelle des concepts du marketing - MIX, communication et promotion, I.A.E, Lille, papier de recherche.

١٥- HARPER. W.& co, ١٩٩٨, Marketing Management, Irwin, Mc Graw-Hill.

١٦- HASSAN S., BLACKWELL R., ١٩٩٤ : Global Marketing, International Edition, New Yourk.

١٧- HELFER. J.P et ORSONI.J,(١٩٨٨), Marketing , Vuibert, Paris.

١٨- JOANNIS.H, (١٩٩٥), De la Stratégie marketing à la création publicitaire, Dunod, Paris.

١٩- Joffre .P et co (١٩٨٩), L'Encyclopédie de gestion, Economica, Paris.

٢٠- JOFFRE. P , (١٩٨٧), L'entreprise et l'exportation, Vuibert , Paris.

٢١- KOTLER. Ph & ARMSTRONG. G,(١٩٩٦), Priciples marketing, prentice- Hall,USA.

٢٢- KOTLER. Ph (١٩٩٥), Marketing for non profit organization, Prentice- Hall.

٢٣ - KOTLER. Ph . (١٩٨٩, Marketing management, Analysis, Planning, and control, Prentice- Hall, P.٤١-٤٣.

٢٤- KOTLER. Ph & co, (١٩٩٦), Principles marketing , Prentice- Hall.

٢٥- KOTLER. Ph, (١٩٨٤), Marketing management, Prentice - Hall.

٢٦ - LEO. P-Y et co, (١٩٩٠) , P.M.E : Stratégies Internationales, Economica, Paris.

٢٧ - LEPELIER .J. (١٩٩٤), Vender aux entreprises, Dunod, Paris.

٢٨- LEVITTE. Th, Le marketing à courte vue, Encyclopédie Française du marketing, Ed. Techniques, ٠-١١-, ١٩٧٥.

٢٩- LEWIS. R.L. & ERIKSON.L.G, (١٩٦٩), Marketing Functions and Marketing system, Angnthis Journal of Marketing, N ٣٣, July, P . ١٢.

٣٠- LINDON. D , (١٩٩٤) , Le Marketing , NATHAN, Paris .

٣١– AL-MAHMOUD AL-OMAR. R. (١٩٩٤), Le Comportement des Petites et Moyennes Entreprises Francaises et Developpement International, Th. De Doctorat, Uni. De CAEN, France.

٣٢- MARIET.F. (١٩٩٢), La télèvision americaine , Médias, Marketing, publicité, Economica, Paris.

٣٣ - MARTINET.A-ch, (١٩٨٣), Stratégie, Vuibert,Paris.

٣٤ -MARTINET.V & RIBAULT. J-M (١٩٨٩), La Veille technologique concurrentielle et commerciale, Ed. d'Organisation, Paris.

٣٥- MELOAN.T.W & GRAHAN.J.L , ١٩٩٨, International and Global Marketing, International Edition.

٣٦-MICALLEF.A ,(١٩٨٢), Gestion commerciale des entreprises, Dalloz,Paris.

٣٧- MILLIER.P, (١٩٩٥), Développer les marchés industriels, Dunod, Paris.

٣٨- MOCI, ١٩٨٦, "Promesses et Risques " n ٨٩٣, ٦ Janvier, France.

٣٩ - NICOSIA. F.M. (١٩٩٧), Pocessus de décision du consommateur, DUNOD,Paris.

٤٠- NOVELLA. J-P et FERRIER.D, (١٩٨٧) , Liberté des prix et nouveau droit de la concurrence, Lamy, Paris.

٤١ - OLLIVIER.A & co, (١٩٩٠), Le marketing international , PUF, Paris.

٤٢-PORTER. M.E, (١٩٩٢), L'avantage concurrentiel, Inter Edition, Paris.

٤٣ - PORTER. M.E. (١٩٨٢), choix Stratégiques et concurrence, Economica, Paris.

٤٤- ROSTAND. F, & LE ROY.I. (١٩٨٦), Le prix comme élément d'analyse du comportement du consommateur, Revue Française du marketing, n ١.

٤٥- ROUX. E., ١٩٨٧ : Les Modèles intégrés de la décision d' exporter en P.M.E.-P.M.I. Rechrche et Application en Marketing, No. ٣, P. ٢٧-٤٢, Paris.

٤٦- SALAH. S.H. & ROGER. R.B, (١٩٩٤), Global marketing, International Edition, USA.

٤٧- SALERNO. F & BENAVENT.C, (١٩٩١), Une approche cognitive des facteurs de réussite de nouveaux produits, Recherche et Applications en marketing, n ٦, P.٣-٢٧.

٤٨- STANTON.W.J. & co, (١٩٨٩), Fundamentals of marketing , Mc Graw- Hall, New York

٤٩-TANTON.W.J. & co, (١٩٩١), Fundamentals of marketing , Ninth Edition, Mc Graw- Hall, New York.

٥٠- STRATEGOR , (١٩٩٢), Stratégie, Structure, Décision, Identite, Politique énéral de l'entreprise, Inter Edition,

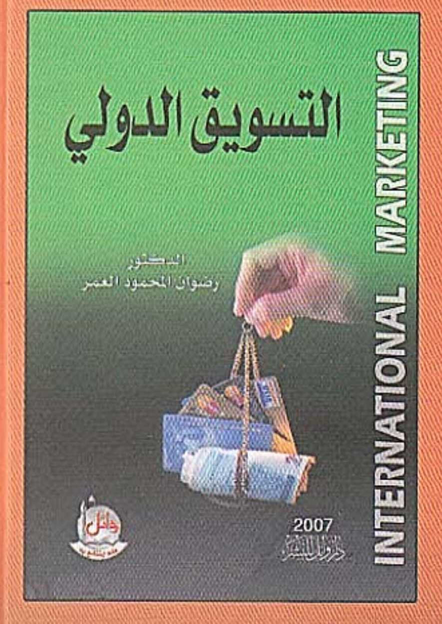
٥١- THIETART. R. Ch. (١٩٨٠), Management, Que sais je , Paris.

٥٢- TREGUER. J.P. (١٩٩٤), Le Senior marketing, Dunod, Paris .Litec , Paris.

٥٣ - URBAN. S., ١٩٩٣ : Management International, Litec, Paris.

٥٤– WORSHOW.R.S (١٩٧٣), Introduction of Marketing Management , IRWIN, P.٥.

٥٥- Zikmund.W.G & Michael d'Amico, (١٩٩٣), Marketing, West Publishing Company, P.٩.







دار وائل للنشر

تطلب منشوراتنا من

عمان : مكتبة وائل - ش. الجمعية العلمية الملكية - مقابل بوابة الجامعة الأردنية الشمالي هاتف : 5335837 6 962+ - فاكس : 5331661 6 962+ - ص.ب (1746) - الجبيهة

عمان : دار وائل للنشر - وسط البلد - مجمع الفحيص التجاري - تلفاكس : 4627627 6 962+

عمان : دار وائل للنشر - شارع الجمعية العلمية الملكية - مبنى الجامعة الأردنية الأستثماري الثاني هاتف : 5338410 6 962+ فاكس : 5338413 6 962+

الجزائر : الدار الجامعية للكتاب - ولاية بو مرداس - هاتف : 21324872766+

بيروت : دار الكتب العلمية تلفاكس : 804811 - 804810 5 961+ ص.ب (11 - 9424)

القاهرة : دار طيبة للنشر والتوزيع والتجهيزات العلمية - هاتف: 2725376 202+ فاكس: 6706912 202+

القاهرة : دار الكتاب الحديث - 94 شارع عباس العقاد - هاتف : 992 52 27 202+

القاهرة : دار العلوم للنشر والتوزيع - هاتف : 0124068553 - 0127221936

الرياض : مكتبة جرير .. ليست مجرد مكتبة. المركز الرئيسي - هاتف : 14626000 966+ الرياض - شارع عاليا - شارع الأمير عبد الله - شارع عقبة بن نافع - وكافة فروعها جدة مكة المكرمة - القسيم - الدمام - الإحساء - الدوحة - أبو ظبي - الكويت.

الرياض : الدار الصولتية - هاتف : 4968016 9661+ فاكس : 4967536 9661+

جدة : مكتبة كنوز المعرفة للمطبوعات والأدوات المكتبية. جدة - الشرقية - شارع الستين هاتف : 6514222 - 6510421 - فاكس : 6570628

جدة : دار حافظ للنشر والتوزيع - شارع الجامعة - هاتف : 6892860 9662+

جدة : الدار الصولتية - هاتف : 6177877 9662+ - فاكس : 6172364 9662+

بغداد : مكتبة الذاكرة - الاعظمية - مجاور السفارة الهندية هاتف : 4257628 - تلفاكس : 4259987 - الثريا : 621241714 8821+

الدوحة : مكتبة جرير .. ليست مجرد مكتبةطريق سلوى- تقاطع رمادا- هاتف: 4440212 974+

المنامة : جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا - شارع المعارض هاتف : 17295500- 7294400 9731+

دمشق : دار المكتبي للنشر والتوزيع - حلبوني - هاتف : 2248433 11 963+

رام الله : شركة جلاكسي لأنظمة المعلومات - هاتف : 2958444 02 97+

الكويت : الكويت - مكتبة دار ذات السلاسل - هاتف : 2466255 965+

الشارقة : مكتبة الجامعة - هاتف : 5726001 6 971+ ص.ب (4540)

طرابلس : ليبيا - دار الرواد - ذات العماد - برج (4) هاتف : 3350332 821 21+

غريان : ليبيا - المكتبة الجامعية - تلفاكس : 630730 841 21+

صنعاء : الدار العلمية للكتب الجامعية - هاتف : 215054 - تلفاكس : 216649 1 967+

الخرطوم : الدار العلمية للكتب الجامعية - هاتف : 466291 83 - فاكس : 491814 83 1 249+

انواكشوط : موريتانيا - المكتبة التجارية الموريتانية الكبرى GRA.LI.CO-Ma هاتف : 5253009 222+ ص.ب (341) انواكشوط

www.darwael.com E-mail:wael@darwael.com

ومن كافة دور النشر العربية والمكتبات في الوطن العربي